

جـــامـعــة الـــشـــرق الأوســـــط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية

The Degree of Practicing Information and its communication Technology by Public Secondary School Principals and Its Relationship with the Level of Libyan Creativity Administrative as Perceived by Teachers in Western Mountain Region

إعداد الطالبة

كريمة علي إمحمد الكليش

الرقم الجامعي: 401320098

إشراف الأستاذ الدكتور

عبد الحافظ محمد جابر سلامه

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

كانون ثاني، 2017

تفويض

أنا كريمة علي إمحمد الكليش، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً والكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم: كريمة علي إمحمد الكليش

التاريخ: 2017/1/16

التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية"

وأجيزت بتاريخ 16/ 1/ 2017

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
أ. د عبد الحافظ محمد سلامة	مشرفاً	....
أ. د عباس عبد مهدي الشريفي	رئيساً	....
أ. د مهند الشبول	مشرفاً خارجياً	....

شكر وتقدير

أشكر الله العلي القدير الذي ألهمني الطموح وسدد خطاي... وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور عبد الحافظ محمد سلامة الذي اشرف على هذا العمل، ولم يبخل بجهد أو نصيحة، وكان مثالاً للعالم المتواضع...، ومثالاً للناصح والموجه الأمين..

كما أشكر الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة، الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي شريفي، والدكتور مهند الشبول على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، وعلى ما قدموه من ملاحظات قيمة تثري هذه الرسالة لتخرج بصيغتها النهائية بعد تعديلاتهم وإرشادهم.

الباحثة

الإهـــــداء

إلى أعز الناس

إلى من لهما صاحبا الفضل بعد اللّه عز وجل فيما وصلت إليه

أمي الحبيبة

ووالدي الحبيب

إلى الذي كانت له بصمة في مسيرتي العلمية

زوجي الغالي

إلى من تشاركنا حنان الأسرة إلى من عشنا أسعد اللحظات

إلى نبض البيت وفرحه

إخوتي.....أبنائي

إلى كل أساتذتي الكرام

إلى كل أصدقائي الذين ساندوني

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحثة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملحقات

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية

إعداد

كريمة علي إمحمد الكليش

إشراف

الدكتور عبد الحافظ محمد جابر سلامه

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلي درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية. تكونت عينة الدراسة من (280) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي الإرتباطي لملاءمته لهذه الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانتين الأولى لتعرف درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والثانية لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين.

وكشفت الدراسة على النتائج الآتية:

- إن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما تبين أن مستوى الإبداع الإداري لديهم كان متوسطاً.
- وجود علاقة ارتباطيه ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعزى لمتغير الجنس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعزى لمتغيري الخبرة لصالح فئة 5– 10 سنوات فأكثر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغيرات الدراسة(الجنس، المؤهل العلمي).
- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الخبرة.

وأوردت الباحثة عدداً من التوصيات والمقترحات أهمها:

إتباع نظام لاختيار مديري المدارس تبعا للمؤهل العلمي والخبرة والسمات الشخصية، والحث على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء الوظائف الإدارية وتقديم التدريب اللازم لزيادة مقدرتهم على استخدامها بشكل صحيح.

* **الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الإبداع الإداري، المدارس الثانوية في الحكومة الليبية.

م

The Degree of Practicing Information and its communication Technology by Public Secondary School Principals and Its Relationship with the level of Libyan Creativity Administrative as Perceived by Teachers in Western Mountain Region

Prepared by:

Karema Ali Mohammed Alklish

Supervised by:

Prof. Abdel-hafez M. J. Salamah

Abstract

This study aimed knowing the degree of practicing information and communication technology (ICT) by the directors of governmental secondary schools and its relationship with the management creativity level from the point of view of the teachers in Libyan western mountain region , The sample of the study consisted of 280 teachers who had ware selected by randomly as stratified sample, The descriptive relational methodology was used questionnaires by using two quaternaries, one the first to know the degree of practice the information and communication technology (ICT), the second questionnaire is to measure the level of management creativity directors of governmental secondary school.

The study revealed the following results:

- The degree of usage that directors of governmental secondary schools practicing the information and communication technology (ICT) was medium, in addition the management creativity level was medium also.
- There is a significant positive correlation at level ($a \leq 0.05$) between the degree of usage that directors of government secondary schools practicing the information

and communication technology (ICT) and directors management creativity from the teachers point of view.

- No existing significant differences at level (a≤0.05) in the degree of usage that directors of governmental secondary schools practicing the information and communication technology (ICT) attributed to the gender.
- there in Existing of statistically significant differences at level (a≤0.05) in the degree of usage that directors of government secondary schools practicing the information and communication attributed to the experience in favor n of 5-10 years.
- No existing of statistically significant differences at level (a≤0.05) to the degree of usage that directors of government secondary schools practicing the information and communication technology (ICT) attributed to the Academic qualification.
- Existing of statistically significant differences at level (a≤0.05) in directors of government secondary schools management creativity attributed to Studying variables(gender, experience).
- No Existing of statistically significant differences at level (a≤0.05) in directors of government secondary schools management creativity attributed to the Academic qualification.

The researcher mentioned numbers of recommendation and suggestion:

Follow a system to choose schools directors according to academic qualification, experience and personal features, urging to use the information and communication technology in perform the management jobs and providing the required training to increase their skills to enable them using it correctly.

Key words: information and communication technology, management creation, the secondary schools in Libyan government schools.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

أثر التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في واقع عمل المنظمات والمؤسسات، حيث أتاحت التكنولوجيا إمكانية تخزين كميات كبيرة ومعالجتها واسترجاع المعلومات وبثها بسرعة هائلة وتكلفة مناسبة وتقديمها لمتخذي القرار في الوقت المناسب. وباعتبار أن الإدارة التربوية هي الجهة المسؤولة عن شؤون التربية والتعليم ومفتاح الإصلاح والتطوير لتلبية حاجات المجتمع وتطلعاته المستقبلية في ظل هذه الظروف العالمية المتغيرة والمتسارعة، فالإسلوب الروتيني التقليدي الذي كان معمولاً به في المدارس سيؤدي حتماً إلى الجمود وبالتالي التراجع عن مسايرة هذا الركب الحضاري المعاصر. (بلواني، 2008)

أسهمت تكنولوجيا المعلومات في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية، من تخطيط، وتنظيم وتنفيذ، ورقابة، فأحدثت أسلوبا جديداً للإدارة يواكب تطورات العصر بما فيه من مستجدات علمية وتقنية، مضيفة إليه نوعاً من التغيير والتجديد المستمر، فالقرن الحادي والعشرون يتطلب أفراد ذو مهارات عالية ومستوى تفكير إبداعي لمواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات المختلفة، بما فيها المؤسسات التعليمية من أجل إعداد أفراد لهم دور في سوق العمل، في إطار الاهتمام بالجودة الشاملة وضبطها وإدارتها، ومن ثمّ على مدير الإدارة المدرسية الذي يعيش هذا العصر بمتغيراته المتلاحقة، أن يتبنى مفاهيم ومبادئ وفلسفات جديدة، فضلا عن قيامه بعملية إنمائية يطوّر فيها مهاراته وإمكاناته الإدارية والسلوكية. (الزهيري 2008،22)

وقد أخذ موضوع الإبداع الإداري يحظي باهتمام علماء الإدارة والباحثين، الذين أوصوا في دراساتهم بمواصلة البحوث والدراسات الميدانية في موضوع الإبداع الإداري والمعوقات التي تحول دون تحقيقه في مختلف المنظمات الإدارية، في ظل الظروف الحالية ومستجدات العولمة والتطور الاقتصادي والثقافي والتقني، فالإبداع الإداري يتيح إيجاد أفكار جديدة للعمل قابلة للتطبيق تسهم في تطوير العمليات الإدارية المختلفة.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمثابة الجسر يمكن الوصول من خلاله للتطور والإبداع وإبراز الملكات الإبداعية لدي الأفراد، فاستخدام شبكة حاسوبية داخل المبنى المدرسي وربطها بشبكة الانترنت العالمية علي سبيل المثال كأحد مكونات هذه التكنولوجيا له دور رئيس وفعّال في تقليص الجانب الروتيني للعملية الإدارية، فضلاً عن إلى تكوين اتصال دائم للمدارس لتبادل المعلومات والأبحاث، وتأمين التواصل بين أولياء أمور الطلبة والمؤسسات التعليمية، للاطلاع على النتائج والشهادات والتقارير والأخبار المدرسية، فضلاً عن تغيير الجانب الروتيني في العمل، بالعمل الإبداعي والتحفيز نحو البحث والتقصي، إذ تهيئ الظروف المناسبة للفرد لمساعدته في الوصول إلي المعلومات بأسرع الطرق وأسهلها، متيحاً بذلك الفرصة لاستثمار أفضل لقانون اقتصاد الوقت. (الحيلة، 2001)

إن كمية المعلومات الصادرة والواردة من لإدارة المدرسية وإليها، تمكن مدير المدرسة التحكم بشكل أكبر من متابعة ما يجري في كل جوانب العملية التعليمية بشكل يومي بجوانبها كافة، والتعرف إلى مواطن القوة والضعف في العمل الإداري، مما ييسّر عمليات المراجعة والتقويم المستمر، وتطوير رؤية مستقبلية جديدة، ويجب على مدير المدرسة توفير بيئة مدرسية تتقبل الإبداعات ولا ترفض التغيير والتجديد، وأن تتوفر لديهم القناعة بأن موظفيهم بإمكانهم أن يبتكروا حلولا للمشكلات التي قد تواجههم في أثناء

قيامهم بالعمل الإداري، بل ويجب إزالة العقبات التي تعيق طريقهم للإبداع، فأحيانا يرى الموظف أن هناك أساليب وطرقاً أخرى أكثر إبداعا لإنجاز العمل لا يراها المدير، فيجب أن يكون هنا اتصال بينه وبين الإدارة لتقرير المبادرة التي ستتخذ للنهوض بمستوى المؤسسة. (خير الله ،2009)

وقد سعت كثير من الدول النامية إلى توفير المعدات والأجهزة الإلكترونية التي تحتاجها قطاعات الدولة وخاصة التعليم للنهوض بالمستوى التعليمي، وسعياً منها لتجاوز الفجوة الرقمية التي لا زالت حتى الآن تشكل حاجزاً بين الدول الغربية المتقدمة والدول العربية النامية، فهناك تقصير وتباطؤ في استخدامها وتوظيفها في خدمة الإدارة المدرسية.

ومن خلال الاطلاع على دراسات أجريت على استخدام تكنولوجيا المعلومات في بعض المدارس الثانوية بالدول النامية (في نيجيريا)، أنه ما زال قدر كبير من العمل الإداري يتم تنفيذه يدوياً، وتبين أيضا الكلفة العالية للمعدات و أجهزة الكمبيوتر والبرامج والبنية التحتية الضعيفة ونقص المهارات البشرية، وأن المدارس الثانوية لا يتم إعطاؤها التمويل الكافي لشراء الأثاث والكتب ذات الصلة وغرف صفية كافية، ناهيك عن عدم إعطاء التمويل الكافي من أجل توفير معدات التكنولوجيا. (Ogiegbaen & Iyamu, 2005)

من هنا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي في دولة ليبيا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسات العملية الإدارية ومستوى الإبداع لديهم والعوائق والصعوبات التي تواجههم للارتقاء بمستوى المؤسسة التعليمية.

مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة هذه الدراسة من استقراء الباحثة للواقع الميداني الذي تعيشه مدارس التعليم الثانوي الحكومية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا، وما يحيط بها من تغييرات متسارعة، وعدم استقرار في الوضع السياسي، مما يؤثر في طبيعة عمل المؤسسة التعليمية، والشعور بأن هناك حاجة ملحة للتغيير في طرق عمل الإدارة المدرسية، ونظرا للتطور في حقل التكنولوجيا والمعلوماتية، فقد أصبح من الضروري على مديري المدارس تفعيلها لخدمة الإدارة المدرسية، والتحلي بصفة القيادة الأخلاقية والمبدعة التي تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية.

نتيجة الإحصائيات التي أجريت في (15) دولة عربية، في جانب توافر تكنولوجيا المعلومات بها، أظهرت النتائج أن ليبيا تحتل الترتيب (12) في مجال توفر التطورات الأخيرة للتكنولوجيا، والترتيب (13) في مجال وصول الانترنت إلي المدارس على مستوى (15) دولة عربية، وأن هناك نقصاً في توفر الكفاءات الإدارية المبدعة. (القلالي ،2012)

فقد اختارت الباحثة هذا الموضوع لأهميته في تحديد الواقع الذي تعيشه المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا، ودرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري لدى مديريها، وتحديد مستوى الإبداع الإداري لديهم.

لقد أوصت دراسة جبر (2010) ضرورة تحديث نظام لاختيار مديري المدارس تتوافر لديهم المقدرات والسمات الإبداعية، وتطوير إستراتيجية فاعلة للكشف عن المعلمين المبدعين والقيام بتدريبهم، لتوفير قيادات إدارية مبدعة، وقادرة على مواصلة الرقي والتقدم، وأوصت العجلة (2009) بإنشاء إدارة حاضنة للإبداع، وإتباع اللامركزية وتفويض السلطة، كما أوصت دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) تفعيل استخدام الحاسوب في البيئة التعليمية بجميع عناصرها عملياً

لينعكس ذلك على زيادة التفاعل بين العاملين في المدرسة لتحقيق أهدافها المنشودة، كذلك دراسة (التمياط،2007) التي أوصت بوضع إستراتيجية للاستفادة من شبكات الانترنت بصورة فعّالة.

وفي ضوء ما تقدم، فإن مشكلة الدراسة تمثلت في الإجابة السؤال الرئيس الآتي:

- ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين.

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية :

س1: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين؟

س2: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين؟

س3: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ومستوى إبداعهم الإداري؟

س4: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُعزى لمتغيرات : الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ؟

س5: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري لمدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين، تُعزى لمتغيرات: الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من النقاط الآتية:

1. يؤمَّل من هذه الدراسة أن تفيد نتائجها وزارة التربية والتعليم في ليبيا من خلال تعرّف ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومدى توافر القيادات الإبداعية لديهم، واتخاذ ما يلزم لتطوير العمل الإداري بها.
2. تفيد هذه الدراسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي من خلال موفتهم بمستوى الإبداع الإداري لديهم من خلال وجهات نظر المعلمين، وما توصى به نتائج الدارسة من أجل ذلك .
3. يمكن أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى في مرحلة دراسية أخرى وفى بلد آخر.
4. يمكن أن تفيد نتائجها جهاز التمويل المدرسي بمنطقة الجبل الغربي بما تحتاج إليه الإدارات المدرسية للرفع بمستوى قطاع التعليم بها.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً على النحو الآتي:

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

"هي العمليات التي تستخدم في إنشاء ونقل وتخزين وعرض وإدارة المعلومات باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة وأهمها الحاسوب وملحقاته كالطابعة و الماسح الضوئي والكاميرات الرقمية والوسائط المتعددة والأقراص المضغوطة وشبكة المعلومات الإنترنت وما تحويه من خدمات وقواعد بيانات الكترونية، كالكتب الإلكترونية والموسوعات والدوريات والمواقع التعليمية والبريد الإلكتروني". (الناعبي، 2010 ،13)

درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات :

وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنها "الدرجة التي حصل عليها مديرو المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين عن فقرات استبانة درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات التي تم تطويرها لهذه الدراسة.

الإبداع الإداري:

عرفه الليثي (2008) بأنه مزيج من المقدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية لمدير المدرسة تمكنه من تهيئة جو من الثقة والتعاون المثمر بين العاملين في المدرسة لينعكس ذلك على تطوّر ورقي المدرسية.

وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنه:

الدرجة التي حصل عليها مديرو المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين عن فقرات استبانة الإبداع الإداري التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الحكومية الثانوية بمنطقة الجبل الغربي بدولة ليبيا والمعلمين خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2016/2015).

تحدد نتائج الدراسة بدرجة صدق أداتي الدراسة وثباتهما وموضوعية المستجيبين، وإن تعميم النتائج لا يتم إلا على المجتمع الذي ستسحب منه الخصائص السيكومترية لدى عينة الدراسة والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثانـي

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل الأدب النظري ذي العلاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإبداع الإداري والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

إن التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم والتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح مطلباً أساسياً للإدارات التربوية التي تبحث عن الكفاءة والفعالية في أداء وظائفها الموكلة إليها وتحسين جودة خدماتها التعليمية، فالحياة الإدارية اليوم تقف وراء ضرورة توافر قائد مبدع في المدرسة الثانوية الذي يستطيع التوصل إلي حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهه بما يؤدي إلى توفير البيئة المناسبة لإحداث العملية التعليمية في ظل تنوع حاجات الفرد والتغير في القيم والمبادئ والمفاهيم وزيادة فاعلية الاتصالات وقلة الموارد المتاحة. (حبثور،2000) من المفترض أن يمتلك مدير المدرسة مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أصبحت في العصر الحالي من ضروريات العمل الإداري التي تعكس تغيراً ايجابياً في أساليب العمل، فتسمح لمدير المدرسة بالعمل وإرسال التوجيهات عن بعد بما يوفر التكلفة والزمن والسرعة في تداول المعلومات داخل المدرسة و المساعدة في اتخاذ القرارات الصائبة والانتقال من قيود الأعمال الروتينية إلى الأعمال الإبداعية والفكرية. وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإبداع الإداري كمتغيرين مؤثرين في فاعلية الإدارة المدرسية، فاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له دور مهم للكشف عن الملكات الإبداعية لدي الأفراد العاملين داخل المدرسة في ظل توفر الإمكانات اللازمة لتجربة أفكارهم وتنمية مهاراتهم لكي تصبح على أرض الواقع.

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

للإلمام بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمّ التطرق للمفاهيم المرتبطة بها وهي كالآتي:

- **المعلومات: مفهومها وأهميتها**

تمثّل المعلومات مورداً مهماً من موارد المنظمة لدورها في مساعدة إدارتها في اتخاذ القرارات والتقليل من القرارات الغير مهمة وازدياد المقدرة على التخطيط والتطوير وجدولة النشاطات التي تقوم بها.

إن عصر المعلومات الذي ظهر بشكل ملحوظ في العقود الأخيرة قد نتج من الاعتماد المتزايد على المعلومات المرتبطة بالتطورات الحديثة، كما أسهم تطبيق مفاهيم الحاسوب على المعلومات في سرعة معالجتها ودقتها وهذا ما أطلق عليه "المعلوماتية"، "وهي بيانات تمّت معالجتها وتحويلها إلى شكل مفيد ذي معنى لدى الباحث أو متخذ القرار". (قندلجي والسامرائي، 2002،28).

وهي "المعنى الحقيقي الذي يعبر به الفرد عن البيانات أو ما يستخلصه من البيانات طبقاً لاصطلاحات معروفة تستخدم في التمثيل"(لطفي ،2005)

أنواع المعلومات:

صنّف الشرمان (2004) أنواع المعلومات على النحو الآتي:

1. معلومات تعليمية: وهي المعلومات التي يحتاجها الإداري في المؤسسات التعليمية مثل الجامعات والمعاهد والمدارس.

2. معلومات انجازيه: وهي المعلومات التي يحتاجها الإداري في اتخاذ القرار وانجاز عمل أو مشروع مثل قرار بتعيين موظف أو شراء ما يلزم للمؤسسة
3. معلومات إنتاجية: وهي المعلومات التي تفيد في إجراء البحوث التطبيقية وتطوير وسائل الإنتاج والاستثمار للموارد الطبيعية بشكل أحسن كمعلومات إنتاج سلعة.
4. معلومات إنمائية: وهي معلومات تساعد على تنمية المقدرات وتطويرها في مجال العمل والحياة مثل المعلومات التي يتلقاها المتدربون من خلال الدورات التدريبية في المؤسسة.

خصائص المعلومات

هناك مجموعة خصائص واجب توافرها للمعلومات التي تمّ الحصول عليها لكي تكون أكثر فائدة في اتخاذ القرار كما أوردها (الرمحي والذيبة 2014،18) كالأتي:

- الملاءمة: أي أن المعلومات تكون ملائمة إذا قلّت من حالة عدم التأكد، ويستطيع متخذ القرار تعديل توقعاته.
- الموثوقية: تعد المعلومات ذات موثوقية عندما تكون خالية من الأخطاء وتمثّل بدقة الأحداث أو النشاطات التي تصنعها.
- الوقتية: أن تقدم المعلومة إلى صانعي القرار في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسب.
- قابلية الفهم: أي أن المعلومة معروضة بطريقة سهلة من حيث الاستيعاب والفهم ويمكن استخدامها من قبل المستخدم.
- قابلية التحقق: أي أنه تعطى النتائج ذاتها عند استخدامها من قبل أشخاص مختلفين.
- سهلة الوصول: أي يمكن الحصول على المعلومة عند الحاجة إليها وبالشكل الذي تريده.

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

اختلف العلماء والمختصون حول تحديد مفهوم عام وشامل لتكنولوجيا المعلومات نتيجة لاختلاف وجهات النظر لكل منهم، و يعتبر كمنج و دوكنز و بأنها تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأدوات المترابطة التي تساعد في معالجة وتزويد الأفراد بالمعلومات. (2000، Dawkins & Cuming)، وهي ذلك النطاق الواسع من المقدرات والمكونات للعناصر المتنوعة المستخدمة في تخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات، فضلاً عن دورها في توليد المعرفة.(Seen،2000،12)

وعرفها ياسين (2009) بأنها الأدوات والتقنيات التي تستخدم لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها، وتشتمل على المكونات المادية للحاسوب وبرامجه وتكنولوجيا التخزين والاتصالات. عرفتها جامعة كوينزلاند (University of Queensland، 2002) بأنها المصطلح الذي يغطي جميع أشكال أجهزة الحاسوب والاتصالات والبرمجيات المستخدمة لإنشاء المعلومات وتخزينها ونقلها وتفسيرها في أشكال مختلفة.

و عرّفتها إحصاءات كندا(Statistics Canad،2010) بأنها جميع تقنيات أجهزة الحاسوب والبرمجيات الجاهزة والأجهزة الطرفية واتصالات شبكات الانترنت التي تهدف للاضطلاع بمهام الاتصالات والانترنت وتجهيز المعلومات.

فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة التربوية:

أشار الجاسم (2005) و المنيع (2000) والموسى (2002) إلى مجموعة الفوائد المترتبة علي تبني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كالأتي:

1. المساهمة في التحكم في الانفجار المعلوماتي الذي تشهده المجتمعات الحديثة لما تتميز به تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقدرة التخزينية الكبيرة والسرعة في المعالجة وتبادل المعلومات.

2. تخزين المعلومات بطرق وتصاميم معينة تؤدي إلى اختصار الوقت للوصول الى هذه المعلومات وتسهيل التعامل معها.
3. تحويل البيانات في الإدارة إلى معلومات منظمة ومترابطة، تساعد المدير في التفكير وعمل المقارنات والتقييم للموضوعات التي سوف يتم صناعة القرارات بشأنها من قبل المدير والعاملين بدلاً من الاعتماد على الاجتهادات الشخصية.
4. توفير إمكانية التعاون على نطاق واسع لاسيما بالنسبة لنظام شبكة المعلومات، وتهيئة الفرصة لمدير المدرسة لتكوين ما يعرف بسطح المكتب الالكتروني الذي يوفر للمدير وسائل الاتصال والارتباط مع الآخرين دون الحاجة للقاء بهم.
5. السرعة العالية في تنفيذ العمليات الحسابية بما يوفر الوقت والجهد.
6. الاستمرارية من خلال العمل المتواصل بدون كلل أو ملل.

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على العمليات الإدارية:

يعتمد المديرون في جميع المنظّمات والمؤسسات على المعلومات للقيام بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الإدارية، ولمواجهة مشكلة التعامل مع الكم الهائل من المعلومات التي تواجه الإدارة بمستوياتها المختلفة دعت الحاجة إلى وجود وسائل وأدوات أهمّها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعمل على معالجة تلك المعلومات وتنظيمها بما يحقق الدقّة والسرعة وكفاءة العمليات الإدارية. (سالمي والسليطي،2008)

ويمكن توضيح تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الوظائف الإدارية كما يأتي:

1- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظيفة التخطيط:

يُعرف التخطيط التربوي بأنّهُ "إطار عمل تحليلي نظمي للمؤسسة التربوية بكلّ مكوناتها وعناصرها وفي علاقتها ببيئتها الداخلية والخارجية لتحقيق وتنمية رؤية متكاملة ومتناسقة لما تريد تحقيقه وفقاً لطبيعتها ورسالتها ومواكبة متغيرات البيئة. (لكحل و فرحاوي، 2009).

ومن خلال عمل الباحثة في مجال تكنولوجيا المعلومات تعد أنّ هذه التقنية من أفضل الوسائل التي تساعد وتسهّل للإداريين تخزين ومعالجة وتحليل المعلومات اللازمة لعملية التخطيط.

وأشار الطائي (2005) أنَّ لتكنولوجيا المعلومات تأثيراً في عملية التخطيط من حيث تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات والموازنات والسياسات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف.

2- تأثير تكنولوجيا المعلومات في وظيفة التنظيم:

يُعرف التنظيم بأنَّهُ عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها ضمن وظائف أو أقسام رئيسة و فرعية وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (عليمات، 2007، 48).

وتعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على توفير المعلومات الكافية والدقيقة التي تيسّر عملية تحديد المهمات والمسؤوليات وتقسيم العمل بين العاملين في المستويات الإدارية.

3- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظيفة التوجيه:

عُرف التوجيه بأنَّهُ "التفاعل والتعاون بين الإداري التربوي والعاملين في المؤسسة، لمساعدتهم في حلّ مشكلاتهم، كي يطلق العنان لمقدراتهم حتى تبلغ مداها ويتيح لهم أن يأخذوا زمام المبادرة معتمدين على أنفسهم معوّلين على أصالتهم واستقلالية تفكيرهم" (أبو نمره، 2001، 15).

فكلّما كانت هناك شبكات ووسائل اتصال إلكترونية فعّالة داخل المنظّمة أو المؤسسة، هيأ ذلك انسيابية وصول التعليمات والإرشادات وتبادل الخبرات بين جميع المستويات الإدارية بما ينعكس على زيادة فاعلية العمل والأداء.

4- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظيفة الرقابة:

تعدّ الرقابة الإدارية هي الوظيفة التي من خلالها يتم التأكد من أن جميع التعليمات والأنشطة تسير وفق ما تمّ التخطيط له. وذكر الشرمان (2004) أنّ هذه الوظيفة أصبحت أكثر فاعلية في ظلّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ استطاعت المنظمات متابعة أعمالها، وتقديم المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب مما مكّن الإدارة من اتخاذ القرارات الصائبة التي تصبّ في مصلحة المؤسسة أو المنظمة.

إنّ القيام بتلك العمليات الإدارية في ظل توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطلب قائد إداري مبدع لديه المقدرة على امتلاك مهارات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالعمل الإداري على أكمل وجه.

وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الإدارة التربوية

يعتمد المديرون والعاملون بجميع المستويات الإدارية للقيام بأداء أعمالهم على نوعية المعلومات المتوفرة ودقتها ومدى موثوقيتها. ومع ازدياد كمية المعلومات واختلاف مصادرها، أصبحت المؤسسات التربوية بحاجة إلى وجود نظام معلومات متكامل لمعالجة هذا الكم الهائل والمتداخل من المعلومات وحفظها بشكل دائم وتسهيل الرجوع إليها عندما تتطلب الحاجة.

إذ أثّرت تكنولوجيا المعلومات في معظم الأنشطة التي تقوم بها في شتى مجالات الحياة، وأحدثت تغيرات مهمه انعكست بدورها على الأنظمة الإدارية بما فيها الإدارة المدرسية لما لها من

دور مهم لمديري المدارس الثانوية، إذ ساعدت في التغلّب على كثير من التعقيدات والعقبات التي تواجههم في الجوانب الإدارية والفنية مما يجعلها أداة حيوية في اقتصاد الوقت (الحناوي، 2011).

ويمكن توضيح أبرز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة التربوية كما يأتي:

الحاسوب واستخداماته في الإدارة التربوية:

يعد الحاسوب المكوّن الرئيسي من مكوّنات نظام العمل الإداري، فهو جهاز إلكتروني يعمل ضمن برامج معدّة مسبقاً من قبل الشركات المصنّعة لتلك التكنولوجيا حيث يتّضح بقدرته على استقبال البيانات وثمّ تخزينها ومعالجتها واسترجاعها بسرعة ودقّة فائقة وإخراجها بصورة معلومات تفيد العاملين في الحقل الإداري.

أشار عطوي (2016، 58) أنَّ تكنولوجيا المعلومات ونظمها لها أثر في مقدرة أداء المؤسسات التعليمية لوظائفها الأساسية من حيث تقليص الأعمال الروتينية واستبدالها بالعمل الإلكتروني نظراً لسهولة التعامل مع الحاسوب والبساطة في تشغيله بدون تعقيد في ظل وجود البرمجيات الجاهزة، وتوفير قاعدة بيانات تخدم وزارة التربية والتعليم بحيث تضم كافة المعلومات عن المعلمين والطلبة شؤون القبول والتسجيل، والمساعدة في تنظيم وتوزيع الطلبة على الصفوف الدراسية، ومتابعة واردات ومصروفات المدرسة.

كما أصبح الحاسوب ذا فائدة كبيرة للإدارات والقيادات التربوية بمختلف مستوياتها ومن خلال إيصال المعلومة بدقّة وسرعة كبيرة تساعد متخذي القرارات وواضعي السياسات التربوية من الاستفادة منها في حل المشكلات التربوية (مؤتمن، 2003).

1. الإنترنت واستخدامه في الإدارة التربوية

تتكون شبكة الإنترنت من مجموعة أجهزة كمبيوتر تتحاور مع بعضها بعضاً من خلال اتصالها معاً عبر كوابل الألياف الضوئية والخطوط التلفونية والأقمار الصناعية. وتعد بمثابة عالم معلوماتي خصب يهمّ جميع الباحثين عن المعرفة والمعلومات (حجازي، 2009).

يعد الانترنت من وسائل التكنولوجيا التي مكنت الإدارة التعليمية من التكيف مع مختلف الاحتياجات التعليمية والتدريبية للمجتمع المحيط بها، و المساهمة في الاطلاع على التجارب العالمية في المجال التربوي وتصحف العديد من المؤلفات العربية والأجنبية التي تعمل على تطوير الأفكار الإبداعية المراد تطبيقها محلياً.(المؤمني،2004)

كما انفتح المجال لتطبيقات عديدة مثل المشاركة في موارد المعلومات وتجهيزات الحواسيب والمكتبات الرقمية، وتعد أهم وسائل نشر المنتجات المعلوماتية بطريقة اقتصادية (سعادة و السرطاوي، 2007، 123).

2. البريد الإلكتروني (Electronic Mail) واستخداماته في الإدارة التربوية:

يعد البريد الإلكتروني وسيلة فعالة ومفيدة في عمليات الاتصال المستمرة والعامة بوصفه من ارخص وسائل الاتصال كما يتميز بالسرعة الفائقة والتحرر من القيود الجغرافية، إذ يمكنك من الوصول إلى بريدك الإلكتروني في أي بقعة من العالم (الحيلة، 2001، 526).

ومن أهم تطبيقات البريد الإلكتروني التي يمكن الاستفادة منها في مجال الإدارة المدرسية ذكر (البياتي وعبود، 2007، 189):

أ- توفير فرص الاتصال بين الإدارات المدرسية والإدارات التربوية العليا وأولياء أمور الطلبة والأطراف الأخرى ذات الصلة كمؤسسات المجتمع المحلي.

ب- تأمين اتصال المعلمين لتبادل الخبرات والمعلومات في الأماكن المختلفة.

ت- إدامة صلة الطالب بالمدرسة أو الجامعة إدارياً وتعليمياً وجعله على اطلاع بالمتغيرات والتوجيهات الدائمة فيها.

ث- تأمين التواصل بين الطلبة أنفسهم بما يعزز فرص التعلم التعاوني وتبادل الدراسات والبحوث وإجراء الحوارات.

ج- التراسل بين المعلمين والطلبة للإجابة عن أسئلتهم واستفساراتهم ومتابعة نشاطاتهم خارج المدرسة أو الجامعة، حتى إن كانوا في بلدان متعددة في آن واحد.

وترى الباحثة أنَّ استخدام البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي في الإدارة المدرسية يوفّر لمدير المدرسة الوقت والجهد والتكلفة إذا امتلك مهارة استخدامه وعمل على توفير بريد إلكتروني خاص لكل عضو من أعضاء هيئة التدريس مرتبط بالموقع الإلكتروني للمدرسة، ليتمّ من خلاله الاتصال والتواصل بين الإدارة والمستويات الإدارية الأعلى وأولياء أمور الطلبة ومؤسسات المجتمع المحلي أو أي جهات أخرى.

2. الإبداع الإداري

اشتمل موضوع الإبداع الإداري على ما يأتي:

مفهوم الإبداع:

يعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ الأزل إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل ما هو جديد لإيجاد الحلول للمشكلات التي تعترضه، فقد بدأ الاهتمام العلمي بموضوع الإبداع منذ الحرب العالمية الثانية وحركة التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة، وما له من أهميته لدى المؤسسات الناجحة والمتميزة في أدائها، والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عملها

الإداري، ودعــم الأفــراد العــاملين فيهــا وتشــجيع الســلوك الإبــداعي لــديهم لتحقيــق الكفــاءة والفاعلية.(محمد،2006)

إذ نال موضوع الإبداع الإداري اهتمام كثير من كتاب الإدارة والباحثين، وتعددت وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع والإبداع الإداري، وذلك لاختلاف اهتماماتهم ومناهجهم العلمية والثقافية، ومدارسهم الفكرية.

جاء تعريف الإبداع كما في لسان العرب بأنه "من بدع الشيء، أي أنشأه وبدأه أولاً، ولقد جاء الإبداع في المعجم الوسيط من بدعه بدعاً، أي أنشأه على غير مثال، ويقول تعالى { قل ما كنت بدعاً من الرسل}.(الأحقاف،9) أي ما كنت أول من أُرسل". (مساد،2005،63)

ويعرف الإبداع بأنه" تطوير فكرة جديدة أو خدمة أو مُنتج إلي المستوى الذي تصبح فيه المساهمة مميزة ومعترف بها اجتماعياً". (دواني،2012،196)، "والإبداع هو نزعة تفوق واستعداد فطري عند بعض الأشخاص يُنمى بالتدريب وتعلم المهارات والتعليم".(العجلة2009،12). و رأى يونغ وتشن (Yong &Chen،2010) أن الإبداع عبارة عن إنتاج أفكار جديدة ومفيدة.

ويمكن أن يأخذ الإبداع عدة صور كما أوردها (القريوتي،2009،313):

أ- ابتكار فكرة جديدة أو منتج جديد، أو نظرية جديدة، أو طريقة جديدة.

ب- تجميع لأفكار ومعلومات وأساليب غير مترابطة وتحويلها إلي فكرة جديدة أو منتج جديد.

ج – أو التوسع باستخدام فكرة جديدة في مجالات جديدة.

د- أو تقليد تجارب الآخرين.

مفهوم الإبداع الإداري

يعرف الإبـداع الإداري بأنـه "مجموعـة مـن الممارسـات والأفكـار التـي يقـدمها المـديرون العـاملون والتـي تهـدف لإيجـاد طـرق و أسـاليب أكثـر كفـاءة وفاعليـة لتحقيـق أهـداف المؤسسـات

والدوائر وأكثر خدمة للمجتمع". (القاسمي2002،552) ، وهو "عملية عقلية تتميز بالحساسية للمواقف والأصالة والمرونة تجاهها، واتجاه الحالات والمشكلات التي تواجه الفرد أو المنظمة، وبشكل منفرد وغير مألوف". (جواد،175،2000)

فالإبداع الإداري أداة ومهارة مهمة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص. فالمقدرة على الإبداع من أهم المتطلبات الواجب توافرها في من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، وتتعاظم حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمة المدير اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات ، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات بدلاً من مواجهتها بعد وقوعها. (الجعافرة ، 2013)

مستويات الإبداع:

يظهر الإبداع في العديد من المستويات منها(العميان،2005،392)

أ- **الإبداع على مستوى الفرد:** وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد ومن خصائص فطرية يتميز بها من حب الاستطلاع و المثابرة، الثقة بالنفس و الاستقلالية في الحكم وتأكيد الذات والذكاء و المرونة و حب المخاطرة و المرونة و الطموح و المقدرة على التحليل.

ب- **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهو الإبداع الذي تم التوصل إليه من قبل جماعة العمل التي تتعاون فيما بينها لتطبيق أفكارها وللتغيير نحو الأفضل.

ج- **الإبداع على مستوى المنظمة:** وهو نتاج الجهد التعاوني لجميع أعضاء المنظمة، والذي تتميز فيه المنظمة بالاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب وتشجيع المبدعين وتوجيههم.

وكما أورد الصيرفي (2003) خمسة مستويات للإبداع الإداري هي:

أ- الإبداع التعبيري: ويعني الطريقة التقليدية التي يتميز بها الشخص الذي يمارس مهنة أو عمل ما.

ب- الإبداع الفني: ويتمثل في الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات كأعمال الديكور التى تضاف إلى أماكن تقديم الخدمة.

ج- الاختراع: ويعني استحداث شي جديد لأول مرة عن طريق إحداث تعديل على أجزائه المكونة له سابقاً بحيث تأخذ مسارا جديداً، كالتطورات التي شهدها الحاسب الآلي.

د- الإبداع المركب: ويتمثل في تجميع الأفكار المختلفة للوصول بها إلى معلومة جديدة.

هـ- الإستحداثات: وتتمثل باستخدام شيء موجود فعلاً وإعادة تطويره والبناء عليه من جديد لكي يتم تطبيقه في مجالات جيدة.

مراحل العملية الإبداعية:

تعد العملية الإبداعية نتاج مجموعة من التفاعلات التي تكونت نتيجة تأملات الشخص المبدع للبيئة المحيطة به وما نتج عنها من تحقيق العمل الإبداعي الذي يطمح للوصول إليه.

هناك العديد من النماذج التي تم اقتراحها من قبل الباحثين لوصف المراحل التي تمر بها العملية الإبداعية والتي اختلفت من باحث لأخر كما يأتي:

نموذج شتاين Stien المشار إليه في (نصر،2007)

الذي يرى أن الإبداع هو تكوين الفرضيات ثم اختبارها ثم التوصل إلى النتائج من خلال ثلاث مراحل وهي:

أ- مرحلة تكوين الفرضيات: وهي مرحلة اقتراح الحلول وطرح أفكار جديدة.

ب- مرحلة اختبار الفرضيات: وفيها يقوم المبدع بفحص الفرضية أو الفكرة للتأكد من صحتها.

ج – مرحلة الوصول إلى النتائج: وفي هذه المرحلة يقوم الفرد المبدع بتعميم الفرضيات و عرضها التي تم التوصل إليها بعد التأكد من صحتها على الآخرين لمعرفة مدي فائدتها.

كما أورد هاريس (Harris) المشار إليه في (العميان،2005،398) بأن هناك ست خطوات للعملية الإبداعية هي:

– وجود حاجة لحل مشكلة ما – جمع المعلومات – التفكير في المشكلة

– تصور الحلول – تحقيق الحلول، آي إثباتها تجريبياً – تنفيذ الأفكار

يعد الأنموذج الذي قدمه والاس (Graham wales) المشار إليه في (العبيدي وجاسم والشيباني، 2010) الذي يعد من أكثر التحليلات شيوعاً في الأدب التربوي حول الإبداع إذ قسّم العمل الإبداعي إلى أربع مراحل هي:

أ- مرحلة الإعداد أو التحضير Preparation : في هذه المرحلة تحدد المشكلة وتدرس من جميع جوانبها، وتجمع كافة المعلومات المرتبطة بها، فقد أشارت بعض البحوث إلى أن التدريسيين الذين يخصصون جزءاً أكبر من الوقت لتحليل المشكلة وفهم عناصرها قبل البدء في حلها هم أكثر إبداعاً من أولئك الذين يتسرعون في حل المشكلة.

ب- مرحلة الاحتضان (الكمون أو الاختمار Incubation): وهي مرحلة ترتيب يتحرر فيها العقل من كثير من الأفكار التي لا صلة لها بالمشكلة، وتتميز هذه المرحلة بالجهد الشديد الذي يبذله المتعلم المبدع في سبيل حل المشكلة.

ج- مرحلة الإشراق (أو الإلهام IIumination): وتتضمن انبثاق شرارة الإبداع (Creative flash) أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها إلى حل المشكلة.

د- مرحلة التحقق (أو إعادة النظر Verification): في هذه المرحلة يتعين على المتعلم المبدع أن يختبر الفكرة الإبداعية ويعيد النظر فيها ليرى هل هي فكرة مكتملة أو تتطلب شيئاً من التهذيب والصقل.

مكونات الإبداع:

يتكون الإبداع من أربع مكونات أساسية كالأتي:

1. **المناخ أو البيئة الإبداعية:**

ويقصد بها الظروف البيئية أو المواقف المختلفة التي تواجه الفرد وتيسر ظهور الإبداع أو تعمل علي إعاقة ظهوره.(الهويدي،2007)

ورأى الطيطي (2004،61) إن البيئة الإبداعية هي التي تساعد وتهيئ للإبداع جميع العوامل أو الظروف المحيطة بالفرد التي تساعد على نمو الإبداع، وتنقسم هذه الظروف إلى قسمين".

أ- ظروف عامة ترتبط بالمجتمع وثقافته بصفة عامة: فالإبداع ينمو في المجتمعات التي تتميز بتهيئة الفرصة لأبنائها بالتجريب، وتشجع عليه، وتسمح بالاحتكاك الثقافي، والتفاعل بين الثقافات المختلفة، ووجود التحديات الخارجية للثقافة التي تدفعها نحو مزيد من التقدم والتطور، وتعريض الفرد للعديد من المؤثرات العلمية والثقافية وتشجع على نقد الأفكار وتطويرها، والتوليف بين الجديد والقديم في كل ما يستجد.

ب- ظروف خاصة: ترتبط بالمناخ المدرسي: تعمل على مساعدة المدرسين والمديرين والمشرفين التربويين علي تنمية الإبداع، فقد أظهرت البحوث والدراسات العديدة أن تنمية الإبداع تستلزم مدرساً يهتم بتلاميذه كلاً حسب مقدراته واهتماماته، ويشجع حاجات الطلبة المبدعين، أما مدير المدرسة يشعر مدرسيه بأنه يقدر إنتاجهم الإبداعي من أجل إشباع حاجات الطلبة

الإبداعية، ويستعد لتقبل الآراء المخالفة لرأيه، ويتجنب إثقال كاهل المدرسين بالواجبات الإضافية، ويهيئ الفرص لتجربة الأفكار الجديدة، وكذلك المشاركة في صنع القرار ووضع خطة المدرسة، وهذا الاتجاه يتبناه علماء الاجتماع وعلماء الإنسان وبعض علماء النفس.

2. الشخص المبدع

يمثل هذا الاتجاه محور اهتمام علماء نفس الشخصية الذين يرون أنه يمكن التعرف إلى الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية، ومجال التطوير. وأشار جيلفورد إلى تعريف الإبداع فقال إنه تفكير في نسق مفتوح يتميز الإنتاج فيه بخاصية فريدة هي تنوع الإجابات المنتجة التي لا تحددها المعلومات المعطاة. (الهويدي، 2007،23)

3. العملية الإبداعية

عرف تورنس (**Torrance**) المشار إليه في الهويدي (2007،25).الإبداع بأنه "الشعور بالمشكلة وتحديد نقاط الضعف فيها ثم فرض الفروض واختبار صحة الفروض للوصول إلى النتائج".

4. الإنتاج الإبداعي:

يعرّف الإنتاج الإبداعي بأنه: "ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد وما يكتسبه من خبرات أو إنتاج جديد مقبول ونافع ويحقق رغبة مجموعة من الناس في فترة زمنية معينة" (الطيطي،2004،59).

عناصر الإبداع

وقد تسمى مقدرات الإبداع وتعني المهارات التي يتكون منها الإبداع وهي:

1. الإحساس بالمشكلة: "وتعني المقدرة على مجابهة موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشاكل تحتاج إلى حل وأن هذا الموقف قد يكتنفه الغموض إذ يرى الفرد المبدع المشكلة من جميع جوانبها، وكلما أجهد نفسه فى دراسة المشكلة زادت فرصة التوصل إلى أفكار جديدة. (حافظ،2011،24)
2. الطلاقة: وتعني مقدرة الشخص على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة، ومن خلال اهتمام جيلفورد ومعاونيه بالعوامل المختلفة المكونة للطلاقة، وجدوا أنه في الاختبارات الكلامية وحدها ثلاثة عوامل مكونة للطلاقة ، وهي الطلاقة الفكرية والطلاقة الترابطية والطلاقة التعبيرية، مع الإشارة إلى أن جميع المبدعين يجب أن يعملوا تحت ضغط الوقت أو يجب أن ينتجوا بسرعة. (خيرالله، 2009،205)
3. الأصالة : وتعني مقدرة الشخص على توليد استجابات أصلية ومتجددة تختلف عما أتى بها أقرانه من حيث تنوعها وجديتها.(نصر، 2007 ،28)
4. المقدرتان التحليلية والتركيبية: وتعنيان مقدرة الفرد على تحليل الكل إلى عناصره الأساسية والإلمام بكل تفاصيل الشيء سواء أكان فكرة أم عملاً والمقدرة على تنظيم الأفكار وتجميعها لتكون إنموذجاً متكاملاً.(خير الله، 2009، 204)
5. الاحتفاظ بالاتجاه: وتعني مقدرة الفرد على تركيز انتباهه في المشكلة، دون أن يكون للمشتتات تأثير على تفكيره، وتفاعله مع المشكلة يكون أقوى من المؤثرات الخارجية، مما يقوي فرص النجاح في الوصول إلى الحل الصحيح.
6. القابلية للتغيير: ويقصد بها مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل مع زملائه بصراحة وحثهم على أهمية التغيير والحاجة إلى إيجاد أساليب متطورة للعمل. (جلولي،2012)

7. المرونـة: وتعنـي المقدرة علـى توليد أفكار متنوعـة التفكير ليست من نـوع الأفكار المتوقعـة عادة، وتوجيه مسار التفكير وتحويلـه مع تغير المثير أو متطلبات الموقف، والمرونـة عكس الجمود الـذهني الـذي يعنـي تبنـي أنمـاط ذهنيـة محددة سلفاً وغير قابلـة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة. (جروان،2002، 51)

8. الشجاعة أو الثقة بالنفس: وتعد من الصفات الايجابية الفاعلة في بناء الشخصية المبدعة، إذ أنهـا تتسم بـالجرأة الذاتيـة للتعبير عن الـرأي والابتعـاد عن الفكر والمواقف وعدم الخضـوع لمواقـف الفشـل أو الواقـع المتـردي فـي العطـاء لمـا يبتغيـه مـن طموحـات خلاقـة. (حمود،2002،209)

9. سعة الاتصال: مدى امتلاك الفرد المقدرة على تفسير ونقل الاتصالات الواردة إليه ونقلها من مجموعات العمل المحيطة به. ومدى المقدرة على توسيع الاتصالات لتشمل جهات خارجية. (النوايسة،332،200)

10. التنبـؤ: وتعنـي مقـدرة الفـرد علـى توقـع النتـائج والحلـول المسـتقبلية والبـدائل الممكنـة. (نصر،2007،29)

معوقات الإبداع الإداري:

هنـاك بعض العراقيل والصـعوبات التـي تواجـه الأشـخاص المبـدعين الـذين يسـعون إلـى إحداث التغيير للأفضل، بحيث لا يتسع لهم المجال في مجتمعاتهم، فتجدهم يبحثون عن بيئات أخري يمكنهم فيها إظهار مواهبهم، ولقد أورد الباحثون مجموعة منها:

- **المعوقات العقلية:**

وتتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية (السويدان و العدلوني ، 2004).

- **المعوقات التنظيمية:**

وهي المعوقات المتواجدة بالمنظمة التي يعمل فيها الفرد كالقوانين والأنظمة السائدة فالسياسات والأهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الإداريين، ونمط السلطة والقيادة، ونظم الاتصال المستخدمة، قد تعمل كعوائق في طريق الإبداع ومن المعوقات التنظيمية كما أوردها (القريوتي، 2009).

أ- مقاومة الجهات الإدارية وعدم رغبتها في التغيير: تسعى بعض المنظمات لمقاومة التغيير نتيجة لعدة أسباب منها: الخوف من المجهول, وعدم المعرفة, وغياب الرؤية والرسالة و المركزية والخوف من النتائج, والرغبة في عدم التأكد, وغياب التنسيق والمتابعة والتعاون, والاهتمام بالعناصر المادية وإهمال العوامل السلوكية.

ب- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة: فالقائد الإداري له الدور البارز لتحفيز العاملين على تعاونهم مع بعضهم بعضاً لتحقيق الأهداف المنشودة، وإذا كانت ثقة المرؤوسين بالقائد الإداري مفقودة، نتيجة عدم موضوعية الرئيس في تقييم أداء مرؤوسيه وحرصه فقط على التفتيش مما يسئ لهم، فهو شخص هدّام للتنظيم والذي لا يعطي أي مجال للإبداع فيه.

ج- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم: يحرص بعض المديرين على إتباع إسلوب المركزية والتفرد في اتخاذ القرارات دون أن يكون للعاملين مشاركة فيها، وتعمد بعض المديرين إلى محاولة

كتم أنفاس الأشخاص المبدعين وإعاقة مقدراتهم خوفاً من أن ينشهر صاحب الأفكار المبدعة، وهو ما يراه بعض المديرين تهديداً لهم.

د- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات والخوف من الفشل: يعمل بعض القائمين على الأعمال الإدارية بالتأكيد على التقيد بالقوانين والتعليمات، فنجد الرقابة الإدارية في بعض الأجهزة تقتصر على مراقبة التقيد بالشكليات دون النظر لمدى اساهماتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

هـ- سوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة: إن سوء المناخ التنظيمي المتمثل بالعلاقات داخل الجهاز الإداري، ونمط الإشراف السائد، وأسس الترقية، ونظم التقييم والحوافز المتبعة الذي يعمل على إحباط طاقات الإنسان الإبداعية.

- **المعوقات البيئية:**

وهي معوقات مصدرها البيئة المحيطة بالفرد، كعدم توفر الدعم المادي اللازم، وعدم توفر المكان المناسب، وهجوم الإدارة على الأفكار المبدعة وممارستها للنظام الدكتاتوري، ومقاومة بعض الزملاء لعملية التغيير. ومنها ما هو ناتج عن الاتجاهات السلبية للأسرة وإسلوب التنشئة الاجتماعية.(جلولي،2012)

- **معوقات اجتماعية وثقافية:**

تشكل القيم والاعتقادات والأعراف السائدة في المجتمع عائقاً أمام تنمية المواهب الإبداعية وتعزيزها لدى أفرادها، فنتيجة لتلك الضغوط الاجتماعية نجد أن الفرد يتجنب التفكير في أشياء جديدة يمكن أن تتعارض مع توقعات الآخرين في مجتمعه. (حريم،2010)

خصائص الإداريين المبدعين:

يمثل القائد الإداري الذي لدية مقدرة على إحداث التجديد حجر الزاوية في مسار الإبداع الإداري ويتحلى هذا القائد بالعديد من السمات والخصائص وهي كالأتي:

الخصائص المعرفية:

إذ تظهر بعض الخصائص المعرفية للأفراد المبدعون كالمقدرة الحسابية والمقدرة على التعامل مع الألفاظ والرموز المجردة واستخدامها بشكل صحيح وحب الاستطلاع والرغبة في التعرف علي البيئة المحيطة، والاستقلالية في العمل، إذ يميل الفرد إلى العمل لوحده ليتمكن من بناء صورة متكاملة عن المشكلة ومقدرته على الاحتفاظ باتجاهه نحو المشكلة المطروحة لإتقان حلها مهما كانت قوة المشتتات التي تحول إبعاده عن المشكلة الأصلية، والمقدرة اللغوية إذ أنهم يميلون إلى حب القراءة والمطالعة للكتب المنوعة والمتعمقة (الهويدي 2007 ،40-44)

الخصائص الانفعالية:

وتتمثل التمتع بالقيادة الحكيمة التي تمتلك صفة القوة والضبط والالتزام بواجبه الوطني تجاه مدرسته والميل للمخاطرة وتقبل الغموض، وضبط النفس، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات، والتحرر من القيود الذاتية، والاستفادة من الأزمات وتحويلها إلى فرص والسعي الجاد للوصول إلى النتائج الناجحة وتجنب الفشل والتحمس لأفكاره وتنفيذها، وتمتعه بروح المبادرة والانفتاح على الخبرات الجديدة والجرأة في إبداء الآراء والاهتمام بآراء الآخرين. (يونس، 2000)

الخصائص العقلية:

وتتمثل في المقدرة على إنتاج أكبر قدر من الأفكار في وقت محدد، والمرونة في التفكير، والمقدرة علي تغيير تجاه التفكير بسهولة، لكي يستطيع التكيف مع الظروف المتغيرة، والمقدرة على

تنظيم الأفكار في أنماط أوسع وأشمل، والخروج الدائم من المألوف، والاعتماد على التفكير التباعدي، والاستقلالية في التفكير. (هلال،1997، العاجز وشلدان2010)

تنمية الإبداع الإداري

تسعى كثير من المنظمات إلي التحسين المستمر وتطوير العمل فيها وتجويد خدماتها، حيث يقع تركيزها علي الطرق والأساليب التي تنمي السلوك الإبداعي وتحفزه لدي العاملين فيها.

حيث أكد الصيرفي (2003) على ضرورة إيجاد مناخ تنظيمي ملائم لدعم التفكير الإبداعي لدى العاملين وتفويض بعض السلطات لهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات والتقدير لمواهبهم، واحترام الرأي والرأي الأخر.

و أشار عبد العزيز (2006) أن الإبداع هو مقدرة نجدها لدى معظم الناس يمكن اكتشافها من خلال تدريبهم وحفزهم وتعليم المتدرب مهارات التفكير العليا لإعداده لإنتاج عمل إبداعي.

ومن الأساليب والطرق التي يتم اللجوء إليها لتنمية الإبداع الإداري:

1. إسلوب العصف الذهني:

يتم من خلال هذا الإسلوب التوصل إلى مقدار كبير من الأفكار لإيجاد الحلول للمشكلات من خلال جلسة حوار يشترك فيها مجموعة من الأفراد ذو الخبرات المتنوعة والإلمام بجوانبها والخروج بنتائج لحل المشكلة المطروحة (الزهيري، 2007).

2. إسلوب تأليف الأشتات:

وهو من أساليب توليد الأفكار ويعود الفضل في وضع أسسه إلى وليم جوردون William Gordon ويقوم هذا الإسلوب على التنسيق والجمع بين الأفكار والأشياء المختلفة التي لا يبدو بينها وبين بعض صلة أو رابطة، ويري هذا الإسلوب إن العملية الإبداعية عملية عقلية

يمارسها الفرد في تحديد والمشكلة حلها (خبراء بميك، 27،2004). ومن خلاله يحث القائد المشاركين في جلسة الحوار استخدام أشكال الاستعارة والمناظرة بصورة منتظمة لابتكار الحلول للمشكلات المختلفة.

3. التحليل المورفولوجي:

إذ يُنمي هذا الاسلوب مهارات الفرد، ويتم من خلاله تحليل المشكلة إلي أبعادها الرئيسية ومن ثم تحليل كل بعد إلي متغيراته الجزئية، والتوصل غلي أفكار جديدة بعد دمج تلك الأجزاء التى تم التوصل إليها وتقييمها واختيار الحل الأفضل القابل للتنفيذ(أبو النصر،2004).

4. طريقة القبعات الست:

ويتم في هذه الطريقة تقسيم التفكير إلى ستة أنماط وذلك باعتبار كل نمط كقبعة يلبسها الفرد أو يخلعها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة وتعطيه المقدرة بأن يكون متفوقاً وناجحاً في المواقف الشخصية والعلمية، فهي ليست قبعات حقيقية وإنما هي قبعات نفسية تعطيك الفرصة لتوجيه شخص بأن يفكر بطريقة معينة. ومن خصائص القبعات الست أن التفكير له أنماطاً ستة يعبر عنها بقبعات ست، وكل قبعة لها لون يميز هذا النمط، وعندما تتحدث أو تناقش أو تفكر فأنت تستعمل نمطاً من هذه الأنماط أي تلبس قبعة من لون معين وعندما يغير المتحدث أو المناقش نمطه فهو يبدل قبعته. وهذه المهارات يمكن تعلمها والتدرب عليها، فمتعة التفكير وفاعلية لا يتحققان إلا بخلو التفكير من التدخلات الذي قد يسبب التشويش الفكري الذي يعيق الوصول إلى قرار أفضل (الحرمي، 2003، 89-92).

5. إسلوب دلفاي:

يتم من خلاله الوصول إلى حلول إبداعية للمشكلة المعروضة للمناقشة من خلال الاتصال المنظم الذي يظم مجموعة من الأفراد والخبراء، ويتبع هذا الإسلوب مجموعة من الخطوات:

أ- تحديد المشكلة بصورة واضحة، والطلب من الأعضاء اقتراح الحلول المناسبة للمشكلة من خلال استبانه مصممة لذلك.

ب- إسهام كل فرد يتم بطريقة سرية وبصفة مستقلة من خلال إجابته عن الاستبانة.

ج- تجميع الآراء وتبويب نتائج الاستبانة.

د- يتم تصنيف الحلول من قبل قائد المجموعة وعرضها عليهم مرة أخري لطلب بدائل للحلول التي لم ترد في التصنيف الأول وهكذا حتى يتم التوصل إلى أفضل الحلول للمشكلة.

وتمتاز هذه الطريقة بمستوي عال من التنظيم وتكون نوعية الأفكار ذات مستوى عالٍ من التميز والجودة إلا أنها تتطلب توفر درجة عالية من الخبرة لدى قائد المجموعة. (الحارثي،2014).

6. حلقات الجودة:

يشترك في هذه الحلقات الإدارة والعاملون في المؤسسة للكشف عن المشكلات التي تعترض سير العمل وتقديم الحلول لها، إذ تتيح فرصة المشاركة الجماعية وتشجيع العاملين على الابتكار وتطوير شخصيتهم ومقابلة تحديات العمل والتغلب عليها.(توفيق،2002).

أهمية تواجد القائد الإداري المبدع داخل المدرسة

ذكر الهويدي (2007) أن هناك العديد من الفوائد التي تعود على المدرسة وجميع العناصر الموجودة فيها عند وجود القائد مدير المدرسة المبدع والتي منها:

1. تسهيل عملية الاتصال ومشاركة جميع العاملين لتقديم الأفكار الإدارية.
2. إعطاء العاملين مزيداً من الاستقلالية والحرية التي تمكنهم من تغيير بيئة العمل.
3. الحد من الدلائل السلبية المختلفة للجهود الفاشلة و النظر إليها بأنها فرص للتعلم والمخاطرة خطوة ضرورية نحو التحسين المستمر.
4. تقديم أفكار جديدة لجميع العاملين والتي تمكنهم من حل المشكلات بطريقة مبتكرة.

5. إمداد المعلمين بالوسائل اللازم التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم التعليمية.
6. دعوة الطلبة لمناقشة وتقديم المبادرات الجديدة من خلال إعطائهم مناصب قيادية وإمدادهم بالأنشطة المدرسية والصفية مما يكون له اثر ايجابي علي أداء الطلبة.
7. اتخاذ القرارات الإدارية وحل المشكلات بطريقة أكثر سهولة وأكثر دقة في تحديدها .
8. إن استخدام السلوك الإبداعي للمديرين يحدد المشكلة بدقة ويزيد من المقدرة على حلها، نظرا لإنتاج أفكار متعددة ، ويعمل على ترشيد المواد المستخدمة في حل المشكلات وتحسين أساليب العمل، كما يعمل على حل المشكلات من جذورها نتيجة أصالة الفكرة (العاجز وشلدان ،2009).

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة

عرضت الباحثة في هذا الفصل الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع دراستها، ذات العلاقة بين درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإبداع الإداري، وقد صنفتها إلى دراسات ذات علاقة بدرجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ودراسات ذات علاقة بمستوى الإبداع الإداري، وتناولتها بالتحليل موضحة الأهداف، المنهج المستخدم، أدوات الدراسة، المجتمع والعينة، واهم النتائج، كما وضحت أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين الدراسة، وكذلك أوجه الاستفادة من هذه الدراسة.

1. الدراسات السابقة ذات الصلة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أجرى أفشاري وأبو بكر وسولوان وفوي وأبو سامح (Abu Baker & Suluan Fooi & Afshari &Abu Samah.2008) دراسة هدفت التعرّف إلى واقع ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الثانوية بمدينة طهران في إيران ومدى تأثير النمط القيادي وكفاءته لتفعيلها في العمل الإداري والتعليمي، و قد أُستخدم المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة. ولمعرفة آراء عينة الدراسة التي تكونت من (30) مديراً ومديرة، وزعت استبانتين لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلي عدم وجود المهارة الكافية لدى مديري المدارس الثانوية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأن استخدامها انحصر في استخدام البريد الالكتروني واستخدام البرمجيات الجاهزة مثل (معالجة النصوص وقواعد البيانات)، وعدم توفّر الكم الكافي لأجهزة الحاسوب لدى المدارس الثانوية.

وقام مهنا (2009) بدراسة لتعرف درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة وسبل تطويرها وقد أُستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وبعد الاطلاع

علي الدراسات السابقة تمّ تطوير استبانه لقياس متغيرات الدراسة وقد أُجريت الدراسة على جميع مديري المدارس الأساسية والثانوية و مديراتها بلغ عددهم (191) مديراً ومديرة مدرسة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ هناك استخدام للحاسوب في مجال الأعمال الإدارية من قبل عينة الدراسة بصورة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات تقديرات مديري المدارس لدرجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية تعزى لمتغيري الدراسة (سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية) وأن هناك فروقاً دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح فئة الذكور.

وأجرى روبرت (Robert,2011) دراسة هدفت لتعرف ادراكات مديري المدارس الأساسية والثانوية بولاية تكساس الأمريكية لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المعلمين والطلبة وتم استخدام المقابلة لمعرفة أراء أفراد العينة والبالغ عددهم (310) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن (62.3%) من المديرين يرون أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لها دور مهم وفاعل في تطوير أدائهم الإداري ومساعدة الطلبة في الجانب التعليمي، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المديرين لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في المدارس تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي ونوع المجتمع).

وهدفت دراسة القرني (2011) لتعرف لدرجة امتلاك مهارة استخدام الحاسب الآلي لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة وانعكاسها على تطوير العمل الإداري، وأُستخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءمته هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، البالغ عددهم (220) مدير مدرسة، وطوّرت استبانه لغرض إجراء الدراسة، ومن ثمّ معالجة البيانات إحصائيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك اتفاقاً عاماً وبدرجة كبيرة لدى مديري المدارس الابتدائية علي ضرورة امتلاك مهارة استخدام الحاسب الآلي

لأداء المهمات الإدارية، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي و سنوات الخبرة والدورات التدريبية). وكذلك أظهرت النتائج عدم وجود الدورات التدريبية الكافية للإداريين حول استخدام الحاسب، وضعف البنية التحتية اللازمة لهذه التكنولوجيا وعدم توفر الصيانة لأجهزة الحاسوب وملحقاتها من المعيقات التي تحد من استخدامها في المدارس.

وقامت الحناوي (2011) بدراسة هدفت إلي التعرف لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية بوكالة الغوث بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (208) مديراً ومديرة، وأُستخدم المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لهذه الدراسة، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة صممت استبانه كأداة للدراسة، وبعد جمع الاستبيانات وتحليلها بالطرق الإحصائية، توصلت النتائج إلى أن تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت كانت مرتفعة، وكذلك عدم توجد فروق ذات دلاله إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية و التخصص وسنوات الخدمة و المنطقة التعليمية والدورات في مجال الحاسوب) وعدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير الجنس تبعاً لمجالات (البرمجيات، قواعد البيانات، البريد الإلكتروني) بينما وجدت فروق في مجال استخدام الإنترنت لصالح البنات.

وأجرى هوك وعبد الرزاق وزهورا (Hogue& Abdul Razak & Zohora,2012) دراسة للكشف عن مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين معلمي المدارس الماليزية الأساسية والثانوية ومديريها، وتمّ استخدام المنهج الكمي في هذه الدراسة. وزعت استبانه الدراسة على عينة مكونه من (260) مشرفاً ومعلماً ومديراً، وأظهرت النتائج بأن (84%) من المعلمين

غير مدركين للسياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الرغم من وجودها، وأن معظم المدارس ليس لديهم سياسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المرحلة المدرسة مع توفر خدمات ومعدات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معظم المدارس الماليزية تقريباً، وأن المعلمين لديهم مستوى عالٍ من المهارات في استخدام الحاسوب وخاصة المهارات الأساسية المطلوبة لدي المعلمين، وتبيّن كذلك (95%) من المدارس لديهم آلات نسخ وماسحات ضوئية بينما يتوفر جهاز العرض في (85%) من المدارس، و(72%) من المدارس مجهزة بكاميرا فيديو فوق جهاز العرض وكمبيوتر محمول، ولكن من المثير للاهتمام أن خبراتهم ومهاراتهم ليست مندمجة مع الإدارة التعليمية.

وهدفت دراسة عودة (2012) التعرف لواقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي مدارس تربية لواء الشوبك الأساسية والثانوية في الأردن، وأُستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطوّرت استبانه لغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (101) معلماً، تم اختيارها بالطريقة العشوائية، وبعد تحليل النتائج وعرضها تبيّن أن أفراد عينة الدراسة يمارسون التطبيقات والبرمجيات المختلفة بصورة كافية، وأن استخدامهم لها في أغراض التدريس كان متدنياً، كما أظهرت النتائج أن هناك بعض العوائق التي تعيق استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس، مثل عدم توفر التجهيزات والبني التحتية اللازمة، وضعف التدريب في كيفية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، والخبرة).

وقام الحراحشة (2013) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المفرق في الأردن وأثر كل من (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ومستوى المدرسة) في درجة استخدام

الحاسوب في الإدارة المدرسية، وتكونت عينة الدراسة من (107) مديراً ومديرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية جاءت بدرجة ممارسة متوسطة. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى للنوع الاجتماعي وذلك على مجالي الإدارة والطالب وعلى الأداة بشكل كلي ولصالح الإناث، كما دلت نتائج الدراسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى لمتغير مستوى المدرسة وذلك على مجال الطالب ولصالح المرحلة الثانوية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى لمتغير :المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

وقامت أبو شايشة (2014) بدراسة لتعرف درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم، إذ استخدم المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه وزعت على عينة عشوائية تكونت من (163) مديراً ومديرة، وبينت النتائج أن درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات كانت متوسطة، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة في درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات، وان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزي لمؤهل الخبرة. أي انه كلما زادت عدد سنوات الخبرة كلما زادت درجة توظيفهم لتكنولوجيا المعلومات في أعمالهم.

وأجرى اوليويمسي (Oluyemisi, 2015) دراسة هدفت لمعرفة الدور الفاعل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في منطقة إليسا الحكومة المحلية في أوسان، وقد تكونت عينة الدراسة من (120) مديراً من مديري المدارس تم

اختيارهم عشوائيا. وأظهرت النتائج أن مديري المدارس لديهم تصورات إيجابية نحو استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدورها في فعالية المدرسة ودورها في حل مشكلة ضعف التواصل في المدارس وتحقيق التخطيط الفعال.

2. الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت الإبداع الإداري

أجرى كروم و شيرمان (Crum & Sherman,2008) دراسة هدفت لمعرفة أثر الإبداع الإداري والقيادي والتعليمي لمديري المدارس الثانوية على تطوير أداء العاملين في المدارس الثانوية بولاية فيرجينيا في الولايات المتحدة، وتكونت عينة الدراسة من (100) مدير مدرسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبعد تحليل النتائج ، تمّ التوصل إلى أن نجاح مديري المدارس الثانوية في تحقيق مستوى التقدم لدى طلبتها يعود ذلك للممارسات الإدارية الإبداعية الفعلية لديهم والناتجة عن تهيئة بيئة داعمة لإنجازات العاملين فيها.

وقام جبر (2010) بدراسة هدفت إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري وأثره علي الأداء الوظيفي، لدي مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع عزة في فلسطين، وأُستخدم منهج المسح الشامل لكل مفردات مجتمع الدراسة، وتم تصميم استبانه لغرض جمع البيانات، ومن ثم تحليلها باستخدام المعالجات الإحصائية، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة في فلسطين والبالغ عددهم (208) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في وكالة الغوث الدولية وبين أدائهم الوظيفي، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدارسة تعزي للمتغيرات الشخصية والتنظيمية (الخبرة ، المؤهل العلمي)، كما تتوافر مقدرات الشخصية المبدعة وسماتها ، وجميع عناصر الأداء الوظيفي بصورة مرتفعة.

وهدفت دراسة الحجابا والرعود (2011) تحديد درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في ممارسة المبادئ العامة في مديرية التربية والتعليم في الطفيلة، وتكونت العينة (402) من المعلمين والمعلمات، تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبعد جمع النتائج وتحليلها إحصائياً، أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية للتفاعل بين أصحاب الخبرة من الجنسين، وتفاعل الخبرة مع المؤهل العلمي.

وأجرى شقورة (2012) دراسة هدفت لمعرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لأساليب إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري، وأُستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتصميم استبانتين لغرض جمع النتائج، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية وتكونت عينة الدراسة من (522) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة أن ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب إدارة التغيير جاءت جيدة، وكذلك تتوافر لديهم مهارات الإبداع الإداري، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة، التخصص في الثانوية العامة).

وهدفت دراسة الديحاني (2013) لتعرّف درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، وأُستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، تم استخدام استبانتين لمعرفة أراء عينة الدراسة تكونت من(230) معلماً ومعلمة، من منطقتي الفهروانية والجهراء بدولة الكويت. كشفت الدراسة أن درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين بوجه عام كانت متوسطة، و أن درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما أنّ هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين درجة المناخ التنظيمي ودرجة الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين للمديرين في المدارس الثانوية بدولة الكويت، كما تبين

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الإبداع الإداري تعزى لمتغير الجنس، وأنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تبعاً لدرجة الإبداع الإداري تعزى لمتغير الخبرة.

وقام عزازي (2013) بدراسة هدفت التّعرف إلي مستوي الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الخاصة وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، وأُستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، واختيرت عينة عشوائية تكوّنت من(422) معلماً ومعلّمة، وتم تطوير استبانتين للتعرف لمستوي الإبداع الإداري لدي مديري المدارس الثانوية، والأخرى لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، تم التوصل إلى أنّ مستوي الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، كما أن هناك علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والرضا الوظيفي ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي، و أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تبعاً لدرجة الإبداع الإداري لمتغير تُعزى الجنس.

وأجرى الزاملي (2013) دراسة هدفت التعرف إلي التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى جميع مديري المدارس الأساسية والثانوية في وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة من والبالغ عددهم (245) مدير ومديرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة أن درجة التمكين الإداري لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة جاءت مرتفعة، وأن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدي مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة جاءت مرتفعة، كما ان هناك علاقة ارتباطية موجبة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة التمكين الإداري ومتوسطات تقديراتهم لدرجة ممارسة الإبداع الإداري.

وهدفت دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) التعرف لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس لواء بني كنانة الأساسية والثانوية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات مكونة من (53) فقرة موزعة على أربعة مجالات (الطلاقة والمرونة والأصالة و الحساسية للمشكلات). وبعد تحليل النتائج إحصائيا، تبيّن أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس منطقة بني كنانة بحسب وجهات نظر المعلمين والمعلمات ولمختلف المجالات، جاءت مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس في منطقة بني كنانة يتمتعون بالمرونة والعمل بروح الفريق مع المعلمين في تعاملهم مع المواقف والمشكلات، وأن هناك كفاءة وفاعلية عاليتين في استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدراسة (الجنس) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الدراسة (المؤهل العلمي و الخبرة).

وقام فيم فون وتيزبت وسومبرش (Phimphon & Tesaputa & Somprach,2015) بإجراء دراسة هدفت إلى تطوير برنامج القيادة الإبداعية وتعزيزه بين مديري المدارس في مدينة لاجوس في تايلاند، ثم تقييم النتائج بعد تنفيذ البرنامج، ولتحقيق غرض الدراسة تمّ استخدام استبانة وزعت على (179) مدرسة في لاجوس موزعة على ثلاثة مستويات: مديري المدارس، نواب المديرين ورؤساء الأقسام، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى المرونة والإبداع كان بدرجة منخفضة بين مجموعة العينة الأولى، وبعد تنفيذ برنامج القيادة الإبداعية بين مديري تلك المدارس توصلت النتائج إلى ارتفاع ملحوظ نسبة لما كانت عليه قبل التنفيذ.

وهدفت دراسة طياري وتوكل (Tayari & Tavakoli, 2015) تحديد العلاقة بين الإبداع والابتكار التنظيمي لدي مديري ومعلمي المدارس الثانوية للبنات في ايران، وتم استخدام المنهج

الوصفي الارتباطي، وطوّرت أداتان للدراسة لجمع المعلومات من عينة من المعلمين على شكل مجموعات من جميع المدارس التي تضمنها الدراسة، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين الإبداع والابتكار للمعلمين والإداريين وفقاً لمعامل الارتباط بيرسون (0.409).

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، قامت الباحثة ببيان أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة وأهدافها، ومنهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم تسليط الضوء على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، ذلك بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وإبراز ما تتميز به الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة.

- تنوعت أهداف الدراسات السابقة التى تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، منه من تناول موضوع درجة توظيف مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالهم مثل دراسة مهنا (2009) ودراسة الحناوي (2011) ودراسة الحراحشة (2012) ودراسة القرني (2011) ودراسة أفشاري وأبو بكر وسولوان وفوي وأبو سامح (2008) ودراسة روبرت(2011) ودراسة اوليويمسي (2015). ومنها من تناول مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل دراسة هوك وعبد الرزاق وزهورا (2012) ودراسة عودة (2012) ومنها من تناول موضوع أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل دراسة روبرت (2011).
- أما الدراسة الحالية هدفت التعرف درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين.

- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبانه كأداة لجمع البيانات، بينما اختلفت مع دراسة أفشاري وأبو بكر وسولوان وفوي وأبو سامح (2008) ودراسة روبرت(2011) حيث استخدمت المقابلة إضافة للاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة أفشاري وأبوبكر وسولوان وفوي وأبو سامح (2008) حيث أُستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم في الدراسة.
- إن كل الدراسات السابقة تناولت موضوع الإبداع الإداري جاءت مجتمعة لتحديد الجوانب المهمة المتعلقة بالإبداع وأهميته في العمل الإداري، ومتطلباته والعوائق التي تؤثر فيه. وهدفت لتعرف مستواه كما في دراسة جبر(2010) ودراسة شقورة (2012) ودراسة الديحاني (2013)، وأبو دلبوح وجرادات (2013) ودراسة الحجايا والرعود(2011) ودراسة عزازي(2013) التي اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث دراستها لموضوع الإبداع الإداري.
- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة دراسة عزازي (2013) ودراسة الديحاني (2013) من حيث إستخدام المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة، واختلفت مع باقي الدراسات السابقة.
- من حيث عينة الدراسة اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الحجايا والرعود(2011) وشقورة (2012) وطياري وتوكل (2015) وأبو دلبوح وجرادات (2013) ودراسة الديحاني (2013)، ودراسة عزازي (2013) واختلفت مع باقي الدراسات السابقة.
- امتازت هذه الدراسة في تناولها لموضوع قياس درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لتكنولوجيا المعلومات وارتباطه بمستوى الإبداع الإداري في المدارس الحكومية، إذ لا توجد دراسات سابقة ربطت المتغيرين مع بعض في مجتمع الدراسة حسب علم الباحثة.

- لقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في:

أ. صياغة مشكلة الدراسة وإعداد أسئلتها.

ب. كيفية تطوير أداتي الدراسة واختيار عينتها.

ج. تحديد أهم النقاط التي تناولتها الباحثة في الإطار النظري.

د. الإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها، ويحدد مجتمعها وعينتها ويوضح كيفية بناء أداة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة، ويبين الإجراءات والأساليب الإحصائية المناسبة في التأكد من صدقها وثباتها وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها.

منـهج الدراسة:

تمّ استخدام المنهج الوصفي الإرتباطي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة الحالية وطبيعة أهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي للعام الدراسي 2015 /2016 والبالغ عددهم 3650 معلما ومعلمة كما هو مبين في الجدول (1) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2015 \2016

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات على منطقة الجبل الغربي

المنطقة التعليمية	عدد المعلمين والمعلمات	عدد المدارس
جادو	318	4
الحرابة	110	5
الرحيبات	330	2
غريان	463	6
نالوت	459	10
يفرن	125	5
مزده	545	6
الاصابعة	870	6
القلعة	430	2
المجموع	3650	46

عينة الدراسة:

اختيرت عينة طبقية عشوائية نسبية من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي بليبيا من مجتمع الدراسة بلغ عدد أفرادها (280) معلما ومعلمة.

وبعد توزيع العينة تم استرجاع (280) استبانه مستوفية للشروط بنسبة استجابة قدرها (100%) ليصبح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة كما هو مبين في الجدول (2) .

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	ذكور	140
	إناث	140
	الكلي	280
الخبرة	أقل من 5 سنوات	102
	من 5 سنوات ـ أقل من 10 سنوات	127
	من 10 سنوات فأكثر	51
	الكلي	280
المؤهل العلمي	بكالوريوس	184
	دبلوم عالٍ	74
	ماجستير	22
	الكلي	280

أداتا الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الأداتين الآتيتين :

ـ الأداة الأولى: استبانه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تم تطوير استبانة الدراسة الأولى لقياس درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي بالرجوع إلى الأدب النظري الخاص بموضوع الدراسة والدراسات السابقة مثل: دراسة الحناوي (2011)، ودراسة المناعسة (2015) ودراسة القرني(2011). وتضمنت الاستبانة (33) فقرة. وأعطي لكل فقرة وزن متدرج حسب سلم ليكرت الخماسي لتقدير درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بدرجة عالية جداً، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة ضعيفة، بدرجة ضعيفة جداً) فقد أعطي للبديل (بدرجة عالية جداً) وخصصت له خمس علامات تمثل أعلى درجة، وأربع علامات للإجابة (بدرجة عالية)، وثلاث علامات للإجابة (بدرجة متوسطه) وعلامتان للإجابة (بدرجة ضعيفة) وعلامة واحدة للإجابة (بدرجة ضعيفة جداً) وهى تمثل أدنى درجة. والملحق (1) يوضح الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة الأولى (استبانه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات):

تم التأكد من صدق محتوى أداة الدراسة الأولى، بعرضها على مجموعة من المحكمين تكونت من عشرة محكمين من المختصين في الإدارة التربوية والمناهج في جامعة الشرق الأوسط والجامعة الأردنية وجامعة عمان العربية، وقد طلب من المحكمين بيان رأيهم بفقرات أداة الدراسة من حيث صلاحيتها للدراسة وإجراء أية تعديلات ملائمة، والملحق (3) يبين ذلك.

وبعد الاطلاع على الملاحظات والاقتراحات التي قدمها المحكمون، اعتمدت الباحثة الفقرات التي نالت نسبة اتفاق بين المحكمين(80%) فأكثر، واستبعاد الفقرات التي لم تحصل على هذه النسبة من الاتفاق، وتعديل بعض الفقرات لغويا، وقد تم حذف ثلاث فقرات لوحظ بأنها مشابهة لفقرات أخرى، إلى أن استقرت فقرات الاستبانة على (30) فقرة والملحق (2) يوضح ذلك.

ثبات أداة الدراسة الأولى (استبانه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات):

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى قامت الباحثة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (30) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة وتم إعادة التطبيق على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين، وتم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين استجابات أفراد العينة لمرتي التطبيق، وتبين من قيمة معامل الارتباط أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية إذ بلغ معامل الثبات(0.91)، كما استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach –Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي فبلغت قيمة معامل الثبات (0.88)، وتعد هاتان القيمتان مقبولتان في مثل هذا النوع من الدراسات.

ـ الأداة الثانية: استبانه الإبداع الإداري:

تم تطوير استبانة الدراسة الأولى لقياس مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين بالرجوع إلى الأدب النظري الخاص بموضوع الدراسة والدراسات السابقة مثل: وتضمنت الاستبانة (33) فقرة. وأعطي لكل فقرة وزن متدرج حسب سلم ليكرت الخماسي لتقدير درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بدرجة عالية جدا، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة ضعيفة، بدرجة ضعيفة جدا) فقد أعطي للبديل (بدرجة عالية جداً) وخصصت له خمس علامات تمثل أعلى درجة، وأربع علامات للإجابة (بدرجة عالية)، وثلاث علامات للإجابة

(بدرجة متوسطه) وعلامتان للإجابة(بدرجة ضعيفة) وعلامة واحدة للإجابة (بدرجة ضعيفة جداً) وهى تمثل أدنى درجة. والملحق (1) يوضح الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة الثانية (استبانة الإبداع الإداري) :

تم التأكد من صدق أداة الدراسة الثانية، بما تضمنته من فقرات من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية والمناهج من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط والجامعة الأردنية وجامعة عمان العربية، وقد طلب منهم إبداء الرأي في صلاحية فقرات أداة الدراسة وإجراء أية تعديلات ملائمة تخدم الدراسة والملحق (2) يوضح ذلك.

وبعد الإطلاع على اقتراحات المحكمين وملاحظاتهم اعتمدت الباحثة الفقرات التي نالت نسبة اتفاق بين المحكمين (80%) فأكثر، وتم تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، وتم استبعاد الفقرات التي تم الاتفاق على عدم صلاحيتها من قبل المحكمين، إذ تم حذف ثلاث فقرات لم تكن ذات صلة بموضوع الدراسة، حتى استقرت فقرات الاستبانة الأولى على (34) فقرة والملحق (3) يبين أداة الدراسة بصورتها النهائية .

ثبات أداة الدراسة الثانية (استبانه الإبداع الإداري):

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى قامت الباحثة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) وذلك بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (20) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة وبعد مرور أسبوعين تم إعادة التطبيق على العينة نفسها، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين استجابات أفراد العينة لمرتي التطبيق، وأشارت قيمة معامل الارتباط إلى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية إذ بلغ معامل الثبات(0.93) كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي فبلغت قيمة معامل الثبات (0.89) وتعد هاتان القيمتان مقبولتان في الأبحاث التربوية والنفسية.

متغيرات الدراسة:

1. المتغيرات المستقلة الوسيطة:

أ. الجنس وله فئتان ذكر وأنثى.

ب. الخبرة ولها ثلاثة مستويات :

- أقل من خمس سنوات
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات فأكثر

جـ . المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات :

- بكالوريوس
- دبلوم عالي
- ماجستير

إجراءات الدراسة:

قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- إعداد أداتي الدراسة والتأكد من صدقهما وثباتهما بالطرق الإحصائية الملائمة
- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم والملحق (4) يبين ذلك .
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم الليبية لتطبيق الدراسة والملحق (5).

- تطبيق الاستبانتين على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (280) معلما ومعلمة في أربعة مناطق هي (جادو، الحرابة ،الرحيبات، غريان، نالوت، يفرن، القلعة، الأصابعة، مزده). وتم استرجاع جميع الاستبيانات بنسبة استجابة قدرها (100%).
- جمع البيانات ورصدها في جداول خاصة.
- تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) .
- عرض النتائج في الفصل الرابع ومناقشتها في الفصل الخامس .
- تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء ما تم الوصول إليه من نتائج .

1. تحديد مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية ومديراتها باعتماد المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبذلك يكون مستوى الإبداع الإداري

1- المستوى المنخفض من 1- 2.33
2- المستوى المتوسط من 2.34- 3.67
3- المستوى المرتفع من 3 . 68 – 5

وطبقت المعادلة نفسها في تحديد درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها قامت الباحثة باستخدام الوسائل الإحصائية الآتية :

1- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب.

2- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل إرتباط بيرسون، والجداول الإحصائية لتعرف دلالة قيمة معامل الإرتباط.

3- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس، تم استخدام تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، والاختبار التائي بالنسبة لمتغير الجنس، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، فكانت على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (3) ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستخدام
24	يتم التواصل بين مدير المدرسة وأولياء أمور الطلبة عن طريق وسائل الاتصال الالكتروني.	3.41	1.25	1	متوسطة
25	يعتمد مدير المدرسة علي التطبيقات الحاسوبية وما توفره من معلومات لصناعة القرارات.	3.38	1.16	2	متوسطة
2	يستخدم مدير المدرسة قواعد البيانات لحفظ المعلومات (للطلبة والمعلمين والعاملين) بالمدرسة.	3.24	1.44	3	متوسطة
8	يوفر مدير المدرسة شبكة اتصال الكترونية داخلية للتعامل مع العاملين بالمدرسة.	3.21	1.14	4	متوسطة
7	يوفر مدير المدرسة أجهزة الحاسوب المتطورة في مدرسته.	3.20	1.12	5	متوسطة

19	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات لأداء أعمالهم.	3.14	1.35	6	متوسطة
27	يوفر مدير المدرسة دورات تدريبية لتأهيل المعلمين في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية الحديثة.	3.13	1.24	7	متوسطة
15	يوفر مدير المدرسة فرق الصيانة (لأجهزة الحاسوب وتطبيقاتها وشبكاتها).	2.96	1.34	8	متوسطة
3	يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات والندوات.	2.89	1.17	9	متوسطة
26	يقوم مدير المدرسة بتنمية إبداعات المعلمين الحاسوبية.	2.85	1.30	10	متوسطة
6	يمتلك مدير المدرسة مهارة استخدام البرمجيات الحديثة لخدمة الإدارة بطريقة إلكترونية.	2.78	1.24	11	متوسطة
1	يستخدم مدير المدرسة الحاسوب في عمله بمهارة .	2.67	1.15	12	متوسطة
5	يعتمد مدير المدرسة البرامج الحاسوبية في تأدية عملة.	2.65	1.30	13	متوسطة
9	يوفر مدير المدرسة النماذج الالكترونية الجاهزة التي توفر الوقت والجهد.	2.63	1.13	14	متوسطة
4	يستخدم مدير المدرسة البريد *الإلكتروني*Email.	2.62	1.17	15	متوسطة
17	يعمل مدير المدرسة على حوسبة جميع موجودات المدرسة على أجهزة الحاسوب.	2.53	1.29	16	متوسطة
11	يحث مدير المدرسة المعلمين علي استخدام الشبكة الإلكترونية لتبادل المراسلات داخل المدرسة للتقليل من الأعمال الورقية.	2.46	1.20	17	متوسطة
14	يوجد موقع الكتروني للمدرسة على الشبكة العالمية(الانترنت).	2.26	1.30	18	منخفضة
21	يوفر مدير المدرسة بريداً الكترونياً خاص بكل موظف.	2.25	0.96	19	منخفضة

20	يستخدم مدير المدرسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمتابعة خطط المعلمين (اليومية و الفصلية والسنوية).	2.20	0.83	20	منخفضة
10	يقوم مدير المدرسة بإعداد خطة المدرسية إلكترونياً.	2.16	0.93	21	منخفضة
30	يتوفر ربط إلكتروني بين المدرسة ومكاتب التربية والتعليم التابعة لها.	2.13	1.22	22	منخفضة
18	يتابع مدير المدرسة الأنشطة التي يجريها المعلم والطلبة بشكل يومي عن طريق شبكة الانترنت.	2.06	0.97	23	منخفضة
28	يتابع مدير المدرسة دوام المعلمين الكترونياً.	2.00	0.83	24	منخفضة
29	يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلكترونياً إلى الإدارة العليا.	1.91	0.82	25	منخفضة
12	يقوم مدير المدرسة بالرد على (المراسلات والاستفسارات) الواردة إليه الكترونياً.	1.85	0.64	26	منخفضة
13	تتوفر خدمة الانترنت داخل المدرسة بصفة مستمرة.	1.84	1.03	27	منخفضة
16	يوفر مدير المدرسة البرمجيات التكنولوجية (كأجهزة العرض وكاميرات المراقبة).	1.80	0.78	28	منخفضة
22	يوفر مدير المدرسة ملفات الكترونية للطلبة.	1.79	0.68	29	منخفضة
23	يعرض مدير المدرسة نتائج الطلبة الكترونياً عن طريق منظومة الرقم الوطني لكل طالب.	1.78	0.68	30	منخفضة
الدرجة الكلية		2.53	0.61	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (3) أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.53) وانحراف معياري (0.61)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.41- 1.78)، وجاءت في الرتبة الأولى

الفقرة (24) التي تنص على "يتم التواصل بين مدير المدرسة وأولياء أمور الطلبة عن طريق وسائل الاتصال الالكتروني"، بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.25) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (25) التي تنص على "يعتمد مدير المدرسة علي التطبيقات الحاسوبية وما توفره من معلومات لصناعة القرارات "بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.16) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (22) التي تنص على" يوفر مدير المدرسة ملفات الكترونية للطلبة" بمتوسط حسابي (1.79) وانحراف معياري (0.68)، وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (23) التي تنص على "يعرض مدير المدرسة نتائج الطلبة الكترونياً عن طريق منظومة الرقم الوطني لكل طالب." بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة منخفضة.

السؤال الثاني: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (4) ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
30	يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد مُناخ من التنافس البنّاء بالمدرسة.	3.99	0.71	1	مرتفع
33	يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية.	3.96	0.99	2	مرتفع
17	يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات التعليمية المختلفة.	3.95	0.80	3	مرتفع
21	يتقبل مدير المدرسة النقد من الآخرين.	3.91	1.17	4	مرتفع
27	يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز.	3.91	0.75	4	مرتفع
31	يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الهادفة إلى تطوير العمل في المدرسة.	3.89	1.32	6	مرتفع
14	يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أولوياتها.	3.85	0.94	7	مرتفع
28	يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .	3.83	1.28	8	مرتفع
15	يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر.	3.81	1.12	9	مرتفع
25	يشكل مدير المدرسة فرق عمل متعددة التخصصات عند تنفيذ مشروعات تربوية.	3.80	1.05	10	مرتفع
24	يشجع مدير المدرسة العمل بروح الفريق.	3.79	0.89	11	مرتفع
26	يوفر مدير المدرسة الموارد لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتعزيز جوانب الإبداع .	3.74	0.84	12	مرتفع
2	يسعى مدير المدرسة للتجديد دائماً لإنجاز الأعمال.	3.72	1.20	13	مرتفع

13	يعمل مدير المدرسة بتحفيز الأفكار المبدعة.	3.71	1.56	14	مرتفع
8	يعمل مدير المدرسة على تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم.	3.70	1.10	15	مرتفع
16	لدى مدير المدرسة بُعد نظر لاستشراف المشكلات التي ستواجه المدرسة قبل وقوعها.	3.69	0.87	16	مرتفع
20	يشجع مدير المدرسة المعلمين على الحوار لحل المشكلات التي تواجههم.	3.68	1.12	17	مرتفع
5	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة.	3.62	0.98	18	متوسط
7	يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين.	3.60	1.18	19	متوسط
18	يعمل مدير المدرسة على تنظيم لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة (بالمعلمين والطلبة).	3.59	1.50	20	متوسط
11	يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعد على تنمية الإبداع لديهم.	3.54	1.37	21	متوسط
9	يعمل مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في صناعة القرارات المدرسية.	3.49	1.34	22	متوسط
34	يسعى مدير المدرسة لمشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في تنفيذ أنشطة إبداعية.	3.38	1.41	23	متوسط
6	يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة.	3.30	1.21	24	متوسط
19	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تصور الأبدال المتعددة للتعامل مع المشكلات.	3.29	1.16	25	متوسط
10	يهيئ مدير المدرسة بيئة مناسبة للإبداع.	3.26	1.43	26	متوسط
23	يضع مدير المدرسة خططاً لتطوير العملية التربوية.	3.26	1.64	26	متوسط
3	يمتلك مدير المدرسة المهارة في(النقاش والحوار والمقدرة) على الإقناع.	3.24	1.17	28	متوسط
32	يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الإبداع المهني التعليمي للمعلمين.	3.24	1.02	28	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	يقوم مدير المدرسة بطرح أفكار جديدة متميزة يقدمها في مجال عمله.	3.20	1.21	30	متوسط
29	يحث مدير المدرسة المعلمين على تعزيز الطلبة المبدعين.	3.09	1.05	31	متوسط
22	يرى مدير المدرسة أن التغيير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التعليمية.	3.03	1.24	32	متوسط
12	يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين لتطويرهم المهني.	2.73	1.39	33	متوسط
1	يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره.	2.72	1.14	34	متوسط
	الدرجة الكلية	3.54	0.45		متوسطة

يلاحظ من الجدول (4) أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.54) وانحراف معياري (0.45)، وجاءت الفقرات في المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.99– 2.72)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (30) التي تنص على "يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد مُناخ من التنافس البنّاء بالمدرسة"، بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (33) التي تنص على "يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية " بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.99) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (12) التي تنص على "يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين لتطويرهم المهني "بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.37)، وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (1) التي تنص على "يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره" بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (1.14) وبمستوى متوسط.

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (5) يبين هذه النتائج:

الجدول (5)

معامل الارتباط بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المجال		مستوى الإبداع الإداري
ممارسة تكنولوجيا المعلومات	معامل الارتباط	*0.140
	درجة الدلالة	0.019

*دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (5) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إرتباطية إيجابية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري باستخدام معامل ارتباط بيرسون إذ بلغ معامل الارتباط (0.140) وبدرجة دلالة (0.019) .

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تُعزى للمتغيّرات التّالية : (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟.

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- **متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين ، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الدلالة
ذكر	140	2.95	0.80	1.359	0.175
أنثى	140	2.82	0.83		

***دال إحصائيا عند درجة (0.05)**

تشير النتائج في الجدول (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.359) وبدرجة دلالة (0.175).

2. متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين ، تبعاً لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اقل من 5 سنوات	102	2.46	0.95
من 5–اقل من 10 سنوات	127	3.10	0.54
10 سنوات فأكثر	51	3.18	0.77
المجموع	280	2.88	0.81

يلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.18)، وجاء أصحاب فئة (من 5–اقل من 10 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، وفي الرتبة الأخيرة فئة (اقل من 5سنوات) بمتوسط حسابي بلغ (2.46) ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند درجة دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (8):

الجدول (8)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
بين المجموعات	28.714	2	14.357	25.403	*0.000
داخل المجموعات	156.550	277	0.565		
المجموع	185.264	279			

دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تشير النتائج في الجدول (8) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (25.403)، وبدرجة دلالة (0.000). ولمعرفة عائديه الفروق تبعاً لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للفروق.

الجدول (9)

اختبار شيفيه للفروق لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	10 سنوات فأكثر	من 5–اقل من 10 سنوات	اقل من 5سنوات
		3.18	3.10	2.46
10 سنوات فأكثر	3.18	–	0.08	*0.72
من 5–اقل من 10 سنوات	3.10		–	*0.64
اقل من 5سنوات	2.46			–

***الفرق دال احصائياً عند درجة (0.05)**

يظهر من الجدول (9) أن الفرق جاء لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) وفئة (من 5–اقل من 10 سنوات) عند مقارنتها مع فئة (اقل من 5 سنوات).

3. متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (10) ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	184	2.52	0.65
دبلوم عالي	74	2.54	0.58
ماجستير	22	2.54	0.40
المجموع	280	2.53	0.61

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة (ماجستير) وفئة (دبلوم عالي) على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.54)، وفي الرتبة الأخيرة فئة (بكالوريوس) بمتوسط حسابي بلغ (2.52) ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند درجة دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (11):

الجدول (11)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
بين المجموعات	.034	2	0.017	0.045	0.956
داخل المجموعات	104.280	277	0.376		
المجموع	104.314	279			

تشير النتائج في الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (0.045)، وبدرجة دلالة (0.956).

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين تُعزى للمتغيّرات التّالية : (الجنس،الخبرة المؤهل ، العلمي)؟.

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- **متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين ، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الدلالة
ذكر	140	3.61	0.61	2.526	0.012
أنثى	140	3.48	0.16		

***دال إحصائيا عند درجة (0.05)**

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر

المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.526) وبمستوى دلالة (0.012)، إذ كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي.

2. متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (13) ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اقل من 5سنوات	102	3.49	0.44
من 5–اقل من 10 سنوات	127	3.60	0.49
10 سنوات فأكثر	51	3.51	0.33
المجموع	280	3.54	0.45

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (من 5–اقل من 10 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.60)، وجاء أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.51)، وفي الرتبة الأخيرة فئة (اقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي بلغ (3.49) ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين

المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند درجة دلالة ($\alpha \leq 0.05$). تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (14):

الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
بين المجموعات	.772	2	0.386	1.927	0.147
داخل المجموعات	55.470	277	0.200		
المجموع	56.242	279			

تشير النتائج في الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير الخبرة ، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.927)، وبمستوى دلالة (0.147)

3. متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (15) ذلك.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	184	3.51	0.42
دبلوم عالي	74	3.52	0.45
ماجستير	22	3.95	0.52
المجموع	280	3.54	0.45

يلاحظ من الجدول (15) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل اصحاب فئة (ماجستير) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.95)، وجاء اصحاب فئة (دبلوم عالي) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وفي الرتبة الأخيرة فئة (بكالوريوس) بمتوسط حسابي بلغ (3.51) ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند درجة دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (16):

الجدول (16)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
بين المجموعات	3.851	2	1.925	10.179	0.000
داخل المجموعات	52.392	277	0.189		
المجموع	56.242	279			

دال احصائيا عند مستوى($\alpha \leq 0.05$)

تشير النتائج في الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (10.179)، ومستوى دلالة (0.000).

ولمعرفة عائديه الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية و **الجدول (17)**.

الجدول (17)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس
		3.95	3.52	3.51
ماجستير	3.95	–	0.43*	0.44*
دبلوم عالي	3.52		–	0.01
بكالوريوس	3.51			–

***الفرق دال إحصائيا عند درجة (0.05)**

يظهر من الجدول **(17)** أن الفرق جاء: لصالح فئة **(ماجستير)** عند مقارنتها مع فئة (دبلوم عالي) وفئة (بكالوريوس) .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها على النحو الآتي :

مناقشة نتائج السؤال الأول:

ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج في الجدول (3) أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منطقة الجبل الغربي كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.53) وانحراف معياري (0.61) وجاءت الفقرات في الدرجات المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة ويعزى السبب إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم نحو تطبيق وتفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة المدرسية، وكذلك قد يعزى السبب إلى اهتمام مديري المدارس بتطوير العمل الإداري بما يتماشى مع متطلبات التطور التكنولوجي من أجل تسهيل الإجراءات الإدارية ، وتوفير الوقت والجهد، إلا أن بعض المؤسسات التربوية ما زالت تعاني من عدم مقدرتها على مواكبة التغيير بشكل تام نتيجة لعدم توفر المديرين الأكفاء والإمكانيات الفنية اللازمة لذلك.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحراحشة (201)، وأفشاري وأبوبكر وسولوان وأبوسامح (2008)، ودراسة القرني (2011) ودراسة عودة (2012) مهنا (2009) ودراسة اوليويمسي (2015) ودراسة أبو شايشة (2014). في أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا المعلومات كانت متوسطة، واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسات كل من الحناوي (2011) التي بينت أن تقديرات مديري المدارس لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت كان مرتفعة.

أما بالنسبة لمناقشة فقرات الاستبانة فقد ارتأت الباحثة مناقشة أعلى فقرتين وأدنى فقرتين وعلى النحو الآتي:

جاءت في الرتبة الأولي الفقرة (24) التي تنص على **(يتم التواصل بين مدير المدرسة وأولياء وأمور الطلبة عن طريق وسائل الاتصال الإلكتروني)**. إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.41) وبانحراف معياري (1.25) وبدرجة متوسطة. ويعزى ذلك لحرص مدير المدرسة بعملية التواصل مع أولياء أمور الطلبة لتمكينهم من متابعة أبنائهم عبر وسائل الاتصال المتوفرة بالمدرسة والاستفادة من مقترحاتهم. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (25) والتي تنص على "**يعتمد مدير المدرسة علي التطبيقات الحاسوبية وما توفره من معلومات لصناعة القرارات**" بدرجة متوسطة إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.38) وانحرافها المعياري (1.6)، ويعزى ذلك لاهتمام مدير المدرسة بإصدار القرارات المدرسية في ضوء المعلومات الدقيقة والموثقة التي استدلها من خلال استخدام التكنولوجيا في مجال عمله بعيدا عن العشوائية.

وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (22) والتي تنص على "**يوفر مدير المدرسة ملفات الكترونية للطلبة** " بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي (1.79) وانحراف معياري (0.68)

ويعزى ذلك لضعف مهارة مدير المدرسة الثانوية في تلك الخاصية لعدم اهتمام مديرية التربية والتعليم بهذه التقنية الالكترونية وإرسال توجيهات لمديري المدارس علي ضرورة توفيرها بالمدرسة. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (23) التي تنص على "يعرض مدير المدرسة نتائج الطلبة الكترونياً عن طريق منظومة الرقم الوطني لكل طالب". بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة منخفضة ويعزى ذلك لعدم وجود هذه الخدمة بالمدارس الثانوية لعدم الكفاءات اللازمة لتوفيرها والتي تسعى لتغيير والتطور الإداري وهذه الخدمة متوفرة لدي الوزارة العليا فقط.

مناقشة نتائج السؤال الثاني:

ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج في الجدول (4) أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمنطقة الجبل الغربي في ليبيا من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.54) وانحراف معياري (0.45)، وجاءت الفقرات في المستويين المرتفع والمتوسط، وقد يعزى ذلك لاهتمام المديرين بممارسة الإبداع للارتقاء بمستوى الأداء لدى المعلمين وإصلاح مسيرة العملية التربوية، من سعى المدير بتوفير جو من التنافس البناء بين المعلمين، وتهيئة بيئة إبداعية للمعلمين والطلبة من خلال توفير الإمكانيات المادية، ومكافأته للأفراد المبدعين وسهولة تكيفه مع المعلمين وتشجيعه لهم على العمل بروح الفريق، ومحاولته التعامل مع المشكلات التي تواجهه بصبر ومرونة، فضلا عن توافر صفات إبداعية لدى المدير مثل الموضوعية والمقدرة على اتخاذ القرارات، وتقبله للنقد، ومقدرته على الإقناع.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة جبر (2010)، ودراسة الحجابا والرعود (2011)، ودراسة كروم وشيرمان (2008) ودراسة شقورة (2012) ودراسة الديحاني (2013) ودراسة عزازي (2013) التي أظهرت مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية والأساسية كان متوسطاً، كما اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسات كل أبو دلبوح وجردات(2011) ودراسة الزاملي (2013) ودراسة توكل وطياري (2015) التي أشارت بارتفاع مستوى الإبداع لدى مديري المدارس.

أما بالنسبة لمناقشة فقرات الاستبانة فقد ارتأت الباحثة مناقشة أعلى فقرتين وأدنى فقرتين وعلى النحو الآتي:

إذ جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (30) التي تنص على" **يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد مُناخ من التنافس البنّاء بالمدرسة**" بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى مرتفع، ويعزى ذلك لحرص مدير المدرسة على توفير مناخ يكون محفزاً ودافعاً لإنجازات المعلمين من خلال توفير جو تنافسي بنّاء بين المعلمين تسوده المساواة والمحبة بما يتيح اكتشاف المهارات الإبداعية الكامنة للعمل على تعزيزها تطويرها. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (33) التي تنص على "**يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية**" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.99) وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام مدير المدرسة بتطوير مهاراته وتغيير طرق العمل التقليدية لمواكبة التطور والتقدم العلمي حيث قدمت وزارة التربية والتعليم لمديري المدارس دورات التدريبية التطويرية ومنها الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب التي أجبرت المديرين والمعلمين بضرورة اجتازها. وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (12) التي تنص على "**يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين لتطويرهم المهني**" بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.37)، وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة انعكاساً لرضى المعلمين عما يقدمه مدير المدرسة لهم من دعم ومساندة في ظل الإمكانيات المتوفرة حتى يتمكنوا من تطوير ذاتهم وأداء أعمالهم بالمستوى المطلوب. وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (1) التي تنص على "**يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره**" بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (1.14) وبدرجة متوسطة، ويعزي ذلك لامتلاك مدير المدرسة لاحدى مقاييس الإبداع والمتمثلة بسهولة توليد استجابات وإعطاء كلمات في نسق محدد ذات معنى وقيمة.

مناقشة نتائج السؤال الثالث:

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين واظهر الجدول(5) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون إذ بلغ معامل الارتباط (0.140) وبدرجة دلالة (0.019) .

ولعل هذا الارتباط يمكن أن يبرر العلاقة المتبادلة بين الإبداع الإداري وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويعزى ذلك إلى أنه كلما زاد مستوى الإبداع الإداري عند مديري المدارس زادت الحاجة إلى الابتعاد عن الطرق التقليدية في الإدارة والتوجه إلى استخدام الأساليب الإدارية الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يجب مدير المبدع ممارستها وتفعيلها.

وقد يعزى السبب أيضا إلى توافر بعض الإمكانيات والتقنيات التكنولوجية الحديثة بصورة جيدة في بعض المدارس الثانوية التي ساعدت مديري المدارس على تنمية الإبداع لديهم من اجل العمل لرفع كفاءة العمل الإداري المدرسي. وقد يعزى أيضا إلى تمتع مديري المدارس بمقدرات عقلية متسمة بالمرونة وتقبل التغيير والاستفادة من التغيرات التكنولوجية الحديثة التي أسهمت في تعزيز الملكات الإبداعية لدى مديري المدارس. ويمكن أن تعد هذه النتيجة طبيعية لأن طبيعة العمل الإداري بصورة عامة تتطلب التغيير والتطوير وتكون حاضنة للإبداع بشكل مستمر.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة القرني (2011) التي أكدت على ضرورة امتلاك مهارة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تطوير العمل الإداري. أما من حيث الاختلاف فلم تجد الباحثة أي دراسة اختلفت نتائجها مع نتيجة الدراسة الحالية.

مناقشة نتائج السؤال الرابع :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تُعزى للمتغيّرات التّالية : (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

ـ متغير الجنس

أظهرت نتائج الاختبار التائي في الجدول (6)عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.359) وبدرجة دلالة (0.175). ويعزى ذلك لتساوي وجهات النظر لكلا الجنسين حول أهمية تكنولوجيا المعلومات ومدى أثرها علي تطوير العملية التعليمية.

اتفقت هذه النتائج مع أبو شايشة (2014) ودراسة الحناوي(2011)، إذ لم تُظهر تلك الدراسات أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الجنس.

بينما اختلفت النتائج مع دراسة مهنا(2009) التي وجدت فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الجنس ولصالح فئة الذكور. ودراسة الحراحشة (2013) التي أُوجدت فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح فئة الإناث.

ـ متغير الخبرة :

أشارت النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة استنادا إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (25.403) وبمستوى دلالة (0.000) ولمعرفة عائديه الفروق تبعا لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية. أظهر الجدول (10) أن الفرق جاء لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) وفئة (5−10 سنوات) وقد يعزى هذا الفرق إلى أن للخبرة التعليمية دورا كبيرا وتأثيرا واضحاً في تحديد درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لأن هذه الفئة عاصرت فترة التطور التكنولوجي ولمست الفرق الكبير في طرق الإدارة وتأثير دخول التكنولوجيا إلى المدارس وقد يعزى السبب أيضا إلى أن هذه الفئة من المعلمين تتميز بمقدرتها على التقييم الدقيق لأداء مديري المدارس بحكم المدة الطويلة التي قضوها مع مدارئهم في العمل، أو لأنهم عاصروا الثورة والتوسع التكنولوجي من بداياته في مدارسهم وبالتالي يكونوا هم الأكثر خبرة بتقييم أداء مديريهم وخصوصا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة القرني(2011) ودراسة عودة (2012) دراسة الحراحشة (2013) ودراسة أبو شايشة (2014) التي كشفت عن عدم فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة في درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أما من حيث الاتفاق فلم تجد الباحثة أي دراسة اتفقت نتائجها مع نتيجة هذه الدراسة.

- متغير المؤهل العلمي

أشارت النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في في منطقة الجبل الغربي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (0.045) وبدرجة دلالة (0.956).

وقد يعزى هذا إلى أن المعلمين لديهم تصور إيجابي عن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسة التربوية، وتعزى هذه النتيجة إلى أن معظم المعلمين من حملة (دبلوم عالي وبكالوريوس) من جيل الشباب الجيل الذي صاحب ظهور التكنولوجيا واستخداماتها وعرف منافعها، فضلاً عن رغبة الشباب في تعرف الجديد ومعرفة أبعاده. فيما يتعلق بالمعلمين من حملة الشهادة العليا (ماجستير) فهؤلاء فضلا عن امتلاكهم المعرفة والمهارة في اختصاصاتهم، وأن معظمهم تم افادهم للدراسة بالدول الأوربية وشاهدو التطور والتقدم الذي تشهده مؤسساتهم التربوية وسعة اطلاعهم على مجالات متعددة ومتنوعة من المعرفة فإن لديهم خبرة قد تمكنهم من إدراك أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وضرورتها في العمل الإداري التربوي.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة القرني(2011) ودراسة ابو شايشة (2014) ودراسة روبرت (Robert،2011) ودراسة عودة (2012) ودراسة الحراحشة (2013) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة في درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين تُعزى للمتغيّرات التّالية : (الجنس، الخبرة ، المؤهل العلمي)؟.

تمّت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- **متغير الجنس:**

أظهرت نتائج الاختبار التائي في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.526) وبدرجة دلالة (0.012)، إذ كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي. وقد يعزى السبب إلى أن المعلمين لديهن اهتمام أكثر بعملهم من المعلمات بما يجري داخل المدرسة من نشاطات وممارسات إدارية على العكس من المعلمات اللاتي لا يبدون اهتماما فعليا بالنشاطات والممارسات الإدارية. وقد تعزى هذه النتيجة أيضا إلى أن الإبداع الإداري كممارسة قد تلفت انتباه المعلمين ونتيجة لتأثير البيئة الاجتماعية وجدت ملاءمة الوظيفة الإدارية أكثر للمعلمين.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) ودراسة عزازي (2013)

التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس واختلفت مع دراسة شقورة (2012) دراسة الديحاني (2013) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

2- متغير الخبرة

أظهرت النتائج في الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر

المعلمين، وتعزى النتيجة لأن أصحاب هذه الفئات عاصرو فترة التغيير الإداري الذي قامت بها المؤسسات التربوية في السنوات السابقة، التي ساهمت في تغيير أساليب العمل الاعتيادية استجابةً لمتطلبات العصر. وخدمة مصالح المدرسة وتحقق التميز والإبداع فيها، وتحسين مستوى ادائها وفاعليتها وزيادة جودة مخرجاتها لتلبية احتياجات المجتمع المحيط بها.

واتفقت نتائج الدراسة دراسة الديحاني (2013) دراسة جلولي (2013) الحجابا والرعود (2011) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة، واختلفت نتائج هذه مع دارسة جبر(2010) ودراسة شقورة (2012) ودراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) ودراسة عزازي (2013).

3- متغير المؤهل العلمي

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (10.179)، وبدرجة دلالة (0.000).

وأشار الجدول (16) إلى أن عائديه الفروق باستخدام اختبار شيفيه كانت لصالح فئة **(ماجستير)** وفئة (دبلوم عالي)، إذ يعد متغير المؤهل العلمي متغيرا مؤثرا في تحديد درجة ممارسة مديري المدارس للإبداع الإداري، واختلفت الاراء حول وصف ممارسة المديرين للإبداع الإداري لدى المعلمين نتيجة اختلاف مستوى تحصيلهم الدراسي واختلاف المدارس التعليمية التى التحقوا بها.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) ودراسة الحجابا والرعود (2011)، التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدي عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. واختلفت مع دارسة جبر (2010) ودراسة عزازي (2013).

التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة فإن الباحثة توصي بما يأتي:

- أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤالين الأول الثاني إن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومستوى الإبداع الإداري المعلمين كانتا متوسطتين من وجهة نظر المعلمين، ولذلك يوصى بتنظيم دورات تدريبية يكون هدفها تدريب مديري المدارس على امتلاك مهارة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدرجة أفضل مما هم عليها وتهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على ممارسة الإبداع في البيئة المدرسية.
- بينت النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وجود علاقة موجبة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى إبداعهم الإداري، مما يعني أهمية المتغيرين في العملية التربوية، وعليه يوصى بالتطوير المستمر لإدارات المدارس للأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة بما يتماشي مع التطور التكنولوجي و تشجيع المديرين المبدعين وتقديم الحوافز المعنوية والمادية من قبل وزارة التعليم أو الإدارات الوسطى التابعة لها.
- إنشاء منظومة الكترونية خاصة بمنطقة الجبل الغربي تضم كافة المعلومات التعليمية وربطها بجميع إدارات المدارس التعليمية.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخري، وبمتغيرات لم تتناولها هذه الدراسة.

قائمة المراجع

* المراجع العربية

- القران الكريم.
- أبو النصر، مدحت (2004). **تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة**، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- أبو دلبوح، موسى، وجرادات، صفاء (2013). ((مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها))، **مجلة المنارة**، 19 (2).9-37
- أبو شايشة، سناء نجاتي سالم(2014). **درجة توظيف مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم**، (رسالة ماجستير غير منشورة).جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو نمره، محمد (2001). **إدارة الصفوف وتنظيمها**، عمان: دار يافا للنشر والتوزيع.
- بلواني، انجود شحادة (2008). **دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها**، (رسالة ماجستير غير منشورة)،جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- البياتي، عبد الجبار، عبود، حارث (2007). **الحاسوب في التعليم**، ط2،عمان: دار وائل للنشر.
- التمياط، حواس مشل (2007). **أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.

- توفيـق، محمـد عبـد المحسـن (2002). **مراقبـة الجـودة: مـدخل إدارة الجـودة الشـاملة وأيزو9000**، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الجعافرة، صفاء جميل(20013) أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم.**دراسات العلوم التربوية**، 40(2).
- جبر، عبد الرحمن محمد (2010) **الإبداع الإداري و اثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية لقطاع غزة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- جروان، فتحي عبد الرحمن (2000). **تعليم التفكير وتطبيقات**، ط1، عمّان: دار الفكر للنشر.
- الجاسم، جعفر (2005) **تكنولوجيا المعلومات**، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- جلولي، أسماء (2013) **أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدي العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية**، دراسة حالة: جامعة محمد حيضر، بسكرة، الجزائر.
- جواد، شوقي (2000) **السلوك التنظيمي**، ط1، عمّان: دار حامد للنشر.
- حبثور،عبد العزيز صالح (2000) **الإدارة العامة المقارنة**، عمّان: الشروق للنشر.
- الحناوي ، إيناس أكرم احمد (2011). **دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدي مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات عزة وسبل تفعيله**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة.
- الحيلة، محمد محمود (2001). **التكنولوجيا العلمية والمعلوماتية**، ط1: دار الكتاب الجامعة، العين.

- الحارثي، سالم بن سيف (2014). **تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوي، سلطنة عمان.
- حافظ، حازم محمد (2011) **برنامج تنمية المهارات الإدارية لمستويات الإدارة العليا**، ط1، عمان: المكتب العربي للمعارف.
- حجازي، عبد المعطي (2009). **هندسة الوسائل التعليمية**، ط1، عمان: دار أسامه للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين (2010). إدارة المنظمات، ط2 ،عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- حمود، خضير كاظم (2002) **السلوك التنظيمي**، ط1، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. -
- الحراحشة، محمد عبود (2013) درجة استخدام الحاسوب في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة المفرق في الأردن (رسالة ماجستير منشورة)، **مجلة المنارة**، المجلد 19(2).
- الحريري، رافدة عمر (2011) **إدارة التغيير في المؤسسات التربوية**، ط1،عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك (2004).**التفكير الإبداعي**، ج2، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).
- خيرالله، جمال (2009) **الإبداع الإداري**، ط1، عمان: دار أسامه للنشر والتوزيع.
- دواني، كمال سليم (2012) **القيادة التربويه**، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- الديحاني، علي فهد (2013) **درجة المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة الإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الرمحي، نضال، والذيبة، زياد (2014). **نظم المعلومات المحاسبية**، ط2، عمان: دار المسيرة للنشر.
- الزاملي، يوسف إسماعيل (2013). **التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدي جميع مديري المدارس في وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- الزهيري، إبراهيم عباس(2008). **الإدارة المدرسية والصفية، منظور الجودة الشاملة**، ط1، عمان: دار الفكر العربي.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم (2008) **الإدارة الإلكترونية**، عمّان: دار وائل للنشر.
- السكارنة، بلال خلف (2011). **الإبداع الإداري**، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- السويدان، طارق محمد والعدلوني، محمد أكرم (2004). **مبادئ الإبداع**، ط4، الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
- سعادة، جودت والسرطاوي، محمد (2007). **استخدام الحاسوب والإنترنت في ميادين التربية والتعليم**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الشرمان، زياد محمد (2004) **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- شقوره، منير حسن (2012) **إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- الصرايرة، خالد، المجالي، محمد، صلاح، موسى، اللصاصمة، عبد الكريم (2010) **الحاسوب في الإدارة المدرسية**، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الصيرفي، محمد (2006). **القيادة الإدارية والإبداعية**، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- الطائي، محمد (2005). **المدخل إلي نظم المعلومات الإدارية**، ط1، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- الطيطي، محمد (2004). **تنمية قدرات التفكير الإبداعي**، ط2، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عامر، قنديلجي (2010). **المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت**، الأردن : دار المناهج للنشر والتوزيع .
- العاجز، فؤاد علي وشلدان، فايز كمال (2009). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة، **ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين**، عمان، الأردن، 8 (1).
- العبيدي، محمد، جاسم، ألاء، الشيباني، عريبي (2010). **الإدارة الحديثة وسيكولوجية النظم والأبداع**، ط1، عمان: ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد العزيز، سعيد (2006). **المدخل إلي الإبداع**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- عزازي، سحر احمد علي (2012). **مستوى الإبداع الإداري لمديري وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارسهم.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- العجلة، توفيق (2009). **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عطوي، جودت عزة (2016). **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية،** ط11، عمان، دار الثقافة للنشر.
- عليمات، صالح (2007). **العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية،** دمشق: دار الشروق للنشر.
- العميان، محمد سليمان (2005). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال،** ط3،عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- العنزي، عواد هليل (2009). **مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين،** (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- عودة ، مراد سليمان عودة (2012). **واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدي معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك الأردن،** رسالة (ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، الشوبك، الأردن.
- قنديلجي، عامر إبراهيم، السامرائي، إيمان فاضل (2002). **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها.** ط1، عمان: الوراق للنشر والتوزيع.

- القاسمي، أميمة (2002) ((**ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة القيادية الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية**))، المنعقد في بيروت، لبنان.
- القرني، حسن بن حجر(2011). **مهارة استخدام الحاسب الآلي لدي مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة. درجة أهميتها وانعكاسها علي تطوير العمل الإداري**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جدة، المملكة العربية السعودية.
- القريوتي، محمد قاسم (2009). **السلوك التنظيمي**، ط5،عمان: دار وائل للنشر.
- القلالي، عبد السلام (2012). ((المنظومة التعليمية في ليبيا، عناصر التحليل، مواطن الإخفاق، استراتيجية التطور)) **ورقة مقدمة إلي المؤتمر الوطني للتعليم**، طرابلس، ليبيا.
- لخضر لكحل، وفرحاوي، كمال (2009). **أساسيات التخطيط التربوي النظرية والتطبيقية**.الحراش. الجزائر.
- لطفي، أمين السيد (2005) **مراجعة وتدقيق نظم المعلومات**، ط1الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- اللامي، غسان (2007). **إدارة التكنولوجيا. مفاهيم . مداخل. تقنيات . تطبيقات علمية**، ط1، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الليثي، محمد بن علي(2008). **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم الفري، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- محمد، زينة محمود (2006). **درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن**، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

- مساد، عمر (2005). **سيكولوجية الإبداع**، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- مهنا، عبد الوهاب محمود (2009). **درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظة غزة وسبل تطويرها**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- مؤتمن، منى عماد (2003). **إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير**، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- المؤمني، فايزة (2004). **العلاقة بين التوجهات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجهات نحو إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية** العامة في **الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين فيها.** (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن .
- المناعسة، صفاء نايف (2015). **مستوي توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بمستوي اداء المهمات الادارية للمديرين من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، الأردن.
- المنيع، محمد عبدالله (2000). ((الحاسب الآلي في الإدارة التربوية الضرورة القصوى)). **مجلة المعرفة**، الرياض. (57)،112-124.
- الموسى، عبدالله بن عبد العزيز (2002). **استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في دول الخليج**, الرياض: مكتب التربية العربي.

- الناعبي، سالم عبدالله (2010). ((واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق الاستخدام لدى عينة من معلمي ومعلمات مدارس المنطقة الداخلية)). سلطنة عمان، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، جامعة البحرين.3(11) ،74-41.
- نصر، عزة جلال (2007). **الإبداع**، ط2، العين، ، دار الكتاب الجامعي.
- النواسية، كفى حمود (2008). ((أثر جودة تكنولوجيا المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي لدى مستخدمي المعلومات في جامعة البلقاء التطبيقية)). **دراسات العلوم الإدارية:** 2،36.
- هلال، محمد عبد الغني حسن (1977). **مهارات التفكير الابتكاري. كيف تكون مبدعاً**، القاهرة، مركز تطوير الإدارة والتنمية.
- الهويدي، زيد (2007). **الإبداع. ماهيته. إكتشافه. تنميته**، العين:دار الكتاب الجامعي.
- ياسين، سعد (2009).**أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات المعلومات**، ط2، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- يونس، موسى (2000). **التفوق الإداري**، الرياض: بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع.

* المراجع الأجنبية

- Afshari, M., Abu Baker, K., Suluan, W., Abu Samah B.,& Fooi F.S., (2008).School leadership and Information Communication Technology **.The Turkish Online Journal of Educational Technology**.7 (4),8-25.
- Afshari, M., Ghavifekr, S., Siraj, S,. & Ab Samade, R.,(2012): Transformational Leadership Role of Principals in Implementing Informational and Communication Technologies in School, **Life Science Journal**, 9(1),281-284.
- AL Hajaya, S, AL Roud, A,(2011):The Administrative Creativity skills of the public school principals in Tafila Directorate of Education. **institution practice**, 3(1):1-7.
- Crum K.H. & Sherman W.H. (2008). Facilitating high achievement: High school principals' reflections on their successful leadership**,** practice **, Journal of Educational Administration**, 46(5) 562 – 580.
- Dawkins, H , and Cuming. (2000):**Management Information System for the Information Age** , Boston: Irwin-McGraw-Hill.INC
- Hoque, K. E., Abdul Razak A. Z & Zohora M.F,.(2012).ICT Utilization among School Teachers and Principals in Malaysia**. International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development** 1(4),17-34.
- Ogiegbaen, S. E .A, Lyamu, E. O. S,. (2005).Using Information and Communication Technology in Secondary School in Nigeria **:**problems and Prospects, **Educational Technology & Society**, 8(1), 104-112.
- Oluyemisi A(2015)**.**ICT and Effective School management Administrators per**s**pctive**. proceedings of The World congress on Engineering London UK .** WCE 2015, July1-3

- Ombille, L. (2004). Innovation in Ekwadoor Schools, **Educational Journal,** 3(2),66-112.
- Phimkoh, P., Tesaputa, K., Somprach, K.,(2015).Program Development for Enhancing Creative Leadership among School Administrators in Local Government Organizations of Thailand. International Journal of **Behavioral Science** , 10 (2),79-93
- Robert, B,(2011) **An analysis of Principe perceptions of technology's influence in today`s school**, Unpublished Doctorai, Huston Universy,Huston, USA.
- Seen, J, A (2000**). Information Technology In Business, Principles, Practices**, **and Opportunities** ,New Jersey: Prentice-Hall, INC
  - Statistics Canada(2010) Information and Communication the technologies(ICTs)Accessed is April2010 from http://www.statcan.gc.ca /pub-81-004-x/4068723-eng.htm.

- Tayari, B., Tavakoli, H. M. (2015).Organizational Creativity and Innovation of Teachers and Administrators in Middle School**. Journal of Scientific Research and Development** 2(2) ,83-87
- University of Queensland (2002) What is IT? Retrieved on October 3 2010 from http://Stady.itee.uq.edu.au/dagree-programs/Blnftech/What _is_ict.htm.
- Yong, T., T& Chen,.h.C. (2010)."Impact of role ambiguity and role Conflict on employee Creativity" **African journal of Business Management,** Taiwan, 4(6),869-881.

الملحقات

ملحق (1)

أداة الدراسة الأولى (استبانه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بصورتها الأولية

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الأستاذ الدكتور .... المحكم المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "**درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية.**

وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط، وقد طورت الباحثة استبانتين، الاستبانة الأولى عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات، أما الاستبانة الثانية فهي لقياس مستوى الإبداع الإداري، وستوزع الاستبانتان على المعلمين، وإن بدائل الإجابة للاستبانتين هي. موافق بشدة، موافق، غير موافق، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة ودراية في مجال اختصاصكم أرجو إبداء رأيكم في أداتي الدراسة من حيث الآتي :

- مدى صلاحية الفقرة .
- دقة الصياغة اللغوية للفقرة .
- أي تعديلات ترونها ضرورية على الفقرات من حيث الإضافة والحذف .

شاكرة لكم حسن التعاون والاهتمام

الباحثة : كريمة علي الكليش

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1. الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

2. الخبرة
☐ أقل من 5 سنوات
☐ من 5 سنوات ـ أقل من 10 سنوات
☐ من 10 سنوات فأكثر

3. المؤهل العلمي
☐ بكالوريوس
☐ دبلوم عالٍ
☐ ماجستير

استبانه درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمديري المدارس بصيغتها الأولية

الرقم	الفقرة	صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة		
1	لدى مدير المدرسة المهارة والقدرة في استخدام الحاسوب إثناء عمله.				
2	يستخدم مدير المدرسة قواعد البيانات لحفظ المعلومات للطلبة والمعلمين والعاملين بالمدرسة.				
3	يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات والندوات.				
4	يستخدم مدير المدرسة البريد الإلكتروني Email .				
5	يعتمد مدير المدرسة كلياً على البرامج والتطبيقات الحاسوبية في تأدية عملة.				
6	يمتلك مدير المدرسة المهارة في استخدام التطبيقات والبرمجيات حديثة لخدمة الإدارة بطريقة إلكترونية.				
7	يوفر مدير المدرسة أجهزة الحاسوب المتطورة.				
8	يحث مدير المدرسة المعلمين علي استخدام الشبكة الإلكترونية لتبادل المراسلات داخل المدرسة، والتقليل من الأعمال الورقية.				
9	يوفر مدير المدرسة النماذج الالكترونية الجاهزة التي توفر الوقت والجهد.				
10	يقوم مدير المدرسة بإعداد خطة المدرسية إلكترونيا.				
11	يوفر مدير المدرسة شبكة اتصال الكترونية داخلية للتعامل مع العاملين بالمدرسة.				
12	تتوفر مدير المدرسة خدمة الانترنت داخل المدرسة بصفة مستمرة.				
13	يوفر مدير المدرسة فرق الصيانة للأجهزة الحاسوب وتطبيقاتها وشبكاتها.				
14	يعمل مدير المدرسة علي تحديث التطبيقات الحاسوبية بشكل دوري.				
15	يعتمد مدير المدرسة علي التطبيقات الحاسوبية وما توفره من معلومات لاتخاذ القرارات.				

16	يقوم مدير المدرسة بإرسال المهمات التعليمات للمعلمين والعاملين بالمدرسة الكترونيا.				
17	يتابع الأنشطة التي يجريها المعلم والطلبة بشكل يومي عن طريق شبكة الانترنت.				
18	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات لأداء إعمالهم.				
19	يستخدم مدير المدرسة تكنولوجيا المعلومات لمتابعة خطط المعلمين الفصلية واليومية والسنوية .				
20	يوفر مدير المدرسة بريد الكتروني خاص بكل موظف.				
21	يعمل مدير المدرسة علي حوسبة جميع موجودات المدرسة علي أجهزة الحاسوب.				
22	يتم التواصل بين وأولياء أمور الطلبة عن طريق وسائل الاتصال الالكتروني.				
23	يوفر مدير المدرسة ملفات الكترونية للطلبة.				
24	يعرض مدير المدرسة نتائج الطلبة الكترونيا عن طريق منظومة الرقم الوطني لكل طالب.				
25	يقوم مدير المدرسة علي تنمية إبداعات المعلمين الحاسوبية.				
27	يوفر مدير المدرسة دورات تدريبه لتأهيل المعلمين في مجال استخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة .				
28	يتوافر في المدرسة البرمجيات التكنولوجية من أجهزة عرض وكاميرات المراقبة.				
29	يقوم مدير المدرسة بإرسال التقارير المدرسية إلكترونيا إلى الإدارة العليا.				
30	يوجد موقع الكتروني للمدرسة على الشبكة العالمية (الإنترنت).				
31	يتوفر ربط إلكتروني بين المدرسة ومكاتب التربية والتعليم التابعة لها.				
32	يتواصل مدير المدرسة مع المعلمين عبر البريد الإلكتروني.				
33	يقوم مدير المدرسة بمتابعة حضور وانصراف المعلمين الكترونياً.				

ملحق (2)

أداة الدراسة الثانية (استبانه الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية) بصورتها الأولية

الرقم	الفقرة	صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		صالحة	غير صالحة		
1	يسعى مدير المدرسة للتجديد دائما لإنجاز الأعمال المدرسية.				
2	يمتلك مدير المدرسة المهارة في النقاش والحوار والقدرة على الإقناع.				
4	يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره.				
5	يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة				
6	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على الإقناع .				
7	يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين .				
8	يهيئ مدير المدرسة بيئة مناسبة للإبداع.				
9	يقوم مدير المدرسة بتحفيز ودعم الأفكار المبدعة داخل المدرسة.				
10	يعمل مدير المدرسة على تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم .				
11	يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر.				
12	لدى مدير المدرسة بعد نظر للتنبؤ للمشكلات التي ستواجه المدرسة قبل وقوعها				
13	يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أهميتها .				
14	يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات التعليمية المختلفة				
15	يضع مدير المدرسة خططا لتطوير العملية التربوية				
16	يشجع مدير المدرسة العمل بروح الفريق.				
17	يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين وتطويرهم المهني .				

18	يحث مدير المدرسة المعلمين على استخدام أساليب إبداعية في التدريس.				
19	يشكل مدير المدرسة فرق عمل متعددة التخصصات عند تنفيذ مشروعات تربوية				
20	يوفر مدير المدرسة الموارد لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتنمية جوانب الإبداع				
21	يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز.				
22	يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .				
23	يشجع مدير المدرسة المعلمين لتشجيع الطلبة المبدعين				
24	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المناقشة لحل المشكلات .				
25	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تصور البدائل المتعددة للتعامل مع المشكلات .				
26	يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء بالمدرسة .				
27	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة.				
28	يشرك مدير المدرسة المعلمين في صنع القرارات المدرسية .				
29	يعمل مدير المدرسة على إقامة لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة بالمعلمين .				
30	يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الإبداع المهني والتعليمي للمعلمين				
31	يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية.				
32	يرى مدير المدرسة أن التغيير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التربوية.				
33	يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الهادفة لتطوير العمل في المدرسة				
34	يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعد على تنمية الإبداع				
35	يزود مدير المدرسة المعلمين بأفكار جديدة تساعدهم على تطوير أدائهم .				
36	يعد مدير المدرسة الخطط لمساعدة الطلبة في التعرف على اتجاههم المهني.				
37	يبتكر مدير المدرسة أفكار جديدة لتطوير العمل.				

الملحق (3)

قائمة بأسماء محكمي أداتي الدراسة

الرقم	الاسم	التخصص	الجامعة
1.	أ.د عبد الجبار البياني	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
2.	أ.د عباس الشريفي	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
3.	د. ملك الناظر	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
4.	د. عاطف الشرمان	تكنولوجيا التعليم	جامعة الشرق الأوسط
5.	أ.د هاني الطويل	الإدارة التربوية	الجامعة الأردنية
6.	أ.د عاطف مقابله	تخطيط تربوي	جامعة عمان العربية
7.	د. فاطمة جعفر	الإدارة التربوية	جامعة عمان العربية
8.	د. محمد العمايرة	الإدارة التربوية	جامعة عمان العربية
9.	د. محمد صايل الزيود	الإدارة التربوية	الجامعة الأردنية

الملحق (4)

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المعلم / أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوي الإبداع الإداري من وجهة نظر معلميهم بمنطقة الجبل الغربي. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا. لذلك ترجو الباحثة التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة بدقة وموضوعية دون ذكر الاسم علماً بأن المعلومات التي يتم جمعها ليست للتداول وإنما يقتصر استخدامها للبحث العلمي فقط.

الاستبانة الأولي عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتتكون من(30) **والاستبانة الثانية** عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وتتكون من(34) فقرة يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانتين بوضع إشارة (X) في المكان المخصص الذي يعكس رأيك في درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومستوي الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة الثانوية.

مثال:

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا
1	يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره.	x				

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1- الجنس ☐ **ذكر** ☐ **أنثى**

2- الخبرة ☐ **أقل من 5 سنوات**

☐ **من 5 سنوات ـ أقل من 10 سنوات**

☐ **من 10 سنوات فأكثر**

3- المؤهل العلمي ☐ **دبلوم عالٍ**

☐ **بكالوريوس**

☐ **ماجستير**

أسئلة الاستبانة الأولى (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بصورتها النهائية

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
1	يستخدم مدير المدرسة الحاسوب في عمله بمهارة .					
2	يستخدم مدير المدرسة قواعد البيانات لحفظ المعلومات (للطلبة والمعلمين والعاملين) بالمدرسة.					
3	يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات والندوات.					
4	يستخدم مدير المدرسة البريد الإلكتروني Email.					
5	يعتمد مدير المدرسة البرامج الحاسوبية في تأدية عملة.					
6	يمتلك مدير المدرسة مهارة استخدام البرمجيات الحديثة لخدمة الإدارة بطريقة إلكترونية.					
7	يوفر مدير المدرسة أجهزة الحاسوب المتطورة في مدرسته.					
8	يوفر مدير المدرسة شبكة اتصال الكترونية داخلية للتعامل مع العاملين بالمدرسة.					
9	يوفر مدير المدرسة النماذج الالكترونية الجاهزة التي توفر الوقت والجهد.					
10	يقوم مدير المدرسة بإعداد خطة المدرسية إلكترونياً.					
11	يحث مدير المدرسة المعلمين علي استخدام الشبكة الإلكترونية لتبادل المراسلات داخل المدرسة للتقليل من الأعمال الورقية.					
12	يقوم مدير المدرسة بالرد على (المراسلات والاستفسارات) الواردة إليه الكترونياً.					
13	تتوفر خدمة الانترنت داخل المدرسة بصفة مستمرة.					
14	يوجد موقع الكتروني للمدرسة على الشبكة العالمية(الانترنت).					
15	يوفر مدير المدرسة فرق الصيانة (لأجهزة الحاسوب وتطبيقاتها وشبكاتها).					
16	يوفر مدير المدرسة البرمجيات التكنولوجية (كأجهزة العرض وكاميرات المراقبة).					
17	يعمل مدير المدرسة على حوسبة جميع موجودات المدرسة					

	على أجهزة الحاسوب.					
18	يتابع مدير المدرسة الأنشطة التي يجريها المعلم والطلبة بشكل يومي عن طريق شبكة الانترنت.					
19	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات لأداء أعمالهم.					
20	يستخدم مدير المدرسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمتابعة خطط المعلمين (اليومية و الفصلية والسنوية).					
21	يوفر مدير المدرسة بريداً الكترونياً خاص بكل موظف					
22	يوفر مدير المدرسة ملفات الكترونية للطلبة.					
23	يعرض مدير المدرسة نتائج الطلبة الكترونياً عن طريق منظومة الرقم الوطني لكل طالب.					
24	يتم التواصل بين مدير المدرسة وأولياء أمور الطلبة عن طريق وسائل الاتصال الالكتروني.					
25	يعتمد مدير المدرسة علي التطبيقات الحاسوبية وما توفره من معلومات لصناعة القرارات.					
26	يقوم مدير المدرسة على تنمية إبداعات المعلمين الحاسوبية.					
27	يوفر مدير المدرسة دورات تدريبه لتأهيل المعلمين في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية الحديثة.					
28	يتابع مدير المدرسة دوام المعلمين الكترونياً.					
29	يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلكترونياً إلى الإدارة العليا.					
30	يتوفر ربط إلكتروني بين المدرسة ومكاتب التربية والتعليم التابع لها.					

الملحق (5)

أسئلة الاستبانه الثانية الإبداع الإداري بصورتها النهائية

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
1	يتصف مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره.					
2	يسعى مدير المدرسة للتجديد دائماً لإنجاز الأعمال.					
3	يمتلك مدير المدرسة المهارة في (النقاش والحوار والمقدرة على الإقناع).					
4	يقوم مدير المدرسة بطرح أفكار جديدة متميزة يقدمها في مجال عمله.					
5	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة.					
6	يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة.					
7	يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين.					
8	يعمل مدير المدرسة على تعزيز ثقة المعلمين بأنفسهم.					
9	يعمل مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في صناعة القرارات المدرسية					
10	يهيئ مدير المدرسة بيئة مناسبة للإبداع.					
11	يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري لديهم.					
12	يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين لتطويرهم المهني.					
13	يعمل مدير المدرسة بتحفيز الأفكار المبدعة.					
14	يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أولوياتها.					
15	يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر.					
16	لدى مدير المدرسة بُعد نظر لاستشراف المشكلات التي ستواجه المدرسة قبل وقوعها.					

17	يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات التعليمية المختلفة.					
18	يعمل مدير المدرسة على تنظيم لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة (بالمعلمين والطلبة).					
19	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تصور الأبدال المتعددة للتعامل مع المشكلات.					
20	يشجع مدير المدرسة المعلمين على الحوار لحل المشكلات التي تواجههم					
21	يتقبل مدير المدرسة النقد من الآخرين.					
22	يرى مدير المدرسة أن التغيير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التعليمية.					
23	يضع مدير المدرسة خططاً لتطوير العملية التربوية.					
24	يشجع مدير المدرسة العمل بروح الفريق.					
25	يشكل مدير المدرسة فرق عمل متعددة التخصصات عند تنفيذ مشروعات تربوية.					
26	يوفر مدير المدرسة الموارد لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتعزيز جوانب الإبداع .					
27	يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز .					
28	يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .					
29	يحث مدير المدرسة المعلمين على تعزيز الطلبة المبدعين.					
30	يسعى مدير المدرسة إلي إيجاد مُناخ من التنافس البنّاء بالمدرسة					
31	يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الهادفة لتطوير العمل في المدرسة					
32	يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الإبداع المهني التعليمي للمعلمين.					
33	يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية.					
34	يسعى مدير المدرسة لمشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في تنفيذ أنشطة إبداعية.					

ملحق رقم (6)

كتاب تسهيل مهمة الباحثة من جامعة الشرق الأوسط



MEU جامعة الشرق الأوسط MIDDLE EAST UNIVERSITY

Faculty of Educational Sciences

كلية العلوم التربوية

ك ع ت/ خ /17/1/17

التاريخ:2016/02/16

السادة مديري المدارس الثانوية الحكومية /جبل الغربي المحترمين

تقوم الطالبة " **كريمة علي امحمد** " بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: " **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر معلميهم بمنطقة الجبل الغربي الليبية.** " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لاداة الدراسة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم .

ونحن إذ نشكر عطوفتكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

عميد كلية العلوم التربوية

د. عاطف أبو حميد



نسخة :الصادر الخارجي



هاتف: 4790222 9626+ فاكس: 4129613 9626 + ص.ب: 383، عمان 11831، الأردن
Tel: +9626 4790222 Fax: + 9626 4129613 P.O. Box 383, Amman 11831, Jordan
e-mail:info@meu.edu.jo website: www.meu.edu.jo

الملحق رقم (7)

كتاب تسهيل مهمة الباحثة من وزارة التربية والتعليم الليبية

دولة ليبيا
حكومة الوفاق الوطني
وزارة التعليم

STATE OF LIBYA
GOVERNMENT OF NATIONAL ACCORD
MINISTRY OF EDUCATION

2016.5.197

الرقم الإشاري: 2016-08-880

التاريخ: / / 14هـ
الموافق: 23/03/2016م

السادة المحترمون / مديرو مكاتب التعليم الثانوي الجبل الغربي

تحية طيبة وبعد ،،،

نأمل منكم تسهيل الاجراءات وتقديم المساعدة **للسيدة / كريمة علي الكليش** .

وذلك بتزويدها بإحصائية للمدارس الثانوية بالجبل الغربي وعدد معلميها .

شاكرين حسن تعاونكم في الرفع من مستوى العملية التربوية والتعليمية في بلادنا .

والسلام عليكم

صورة طبق الأصل

أ . فوزي امحمد دخيل
مدير إدارة شؤون التعليم الثانوي

حكومة الوفاق الوطني – وزارة التعليم – إدارة التعليم الثانوي